



新资本主义的 文化

Richard Sennett

[美] 理查德·桑内特 著

李继宏 译

The Culture
of Capitalism

三联书店

理查德·桑内特作品集

著名社会学家理查德·桑内特分析了传统
化转型中的资本主义之间的重大差异，以及这
工作伦理已经渐趋改变；稳定的传统科层式大型企业逐步被新经济条件下的
小型化企业所代替；重视熟练技艺（所谓匠人）和成就的传统价值观让位于
更加注重潜能和才华的价值观；所谓的“无用的幽灵”正缠绕着专业人士和
手工业工人；消费和政治的界线正在消亡。

新经济在摆脱僵化静态的科层组织的“铁笼”的同时，理应给个人提供
一种新的自由模式，但桑内特认为并非如此，新经济带来了新的社会和情感
创伤，能适应和得益于这种新资本主义文化的只是一部分人。这种新资本主
义文化对个人的自我提出了新的要求：越来越要求来自更加简洁意义上的自
我，注重潜能而不是已经取得的成就，人们必须轻视甚至放弃以往的经验，
努力适应新经济的“改革”要求。

上架建议：社会学 / 现代文化问题研究

ISBN 978-7-5327-7362-6



关注下载 译文APP
名家名著 一手掌握



9 787532 773626 >

定价：30.00 元

易文网：www.eiwen.co
上海译文出版社：www.yiwen.com.cn

新资本主义▼的 文化

[美] 理查德·桑内特 著

李继宏 译

上海译文出版社

图书在版编目(CIP)数据

新资本主义的文化/(美)理查德·桑内特(Richard Sennett)著;李继宏译.
—上海:上海译文出版社,2017.1

(理查德·桑内特作品集)

书名原文:The Culture of the New Capitalism

ISBN 978-7-5327-7362-6

I. ①新… II. ①理…②李… III. ①资本主义—文化研究
IV. ①D033.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第226928号

Richard Sennett

The Culture of the New Capitalism

Copyright©2006 by Richard Sennett

All rights reserved including the rights of reproduction in whole
or in part in any form

本书根据耶鲁大学出版社2006年版译出

图字:09-2008-487号

新资本主义的文化

[美]理查德·桑内特 著 李继宏 译

责任编辑/袁雅琴 装帧设计/未氓设计工作室

上海世纪出版股份有限公司

译文出版社出版

网址:www.yiwen.com.cn

上海世纪出版股份有限公司发行中心发行

200001 上海福建中路193号 www.ewen.co

上海市印刷二厂有限公司印刷

开本 890×1240 1/32 印张 5.5 插页 2 字数 75,000

2017年1月第1版 2017年1月第1次印刷

印数:0,001—4,000册

ISBN 978-7-5327-7362-6/G·193

定价:30.00元

本书中文简体字专有出版权归本社独家所有,非经本社同意不得转载、摘编或复制
本书如有质量问题,请与承印厂质量科联系。T:021-59882178

理查德·桑内特作品集

The Culture of the New Capitalism

Richard Sennett

前言

几年前，耶鲁大学让我把过去有关劳工的研究和作品综合起来。他们说得很轻松：只要在耶鲁大学卡斯特讲座做三次演讲，提供一个总结就可以了。我要是早知道就好啦，这个任务一点都不简单，而且涉及的也远不仅仅是职场。

我想要感谢耶鲁大学出版社的约翰·库尔卡，尤其要感谢我的研究助手莫妮卡·克劳斯，她协助我回应这次邀请。

导论

半个世纪之前，也就是在 20 世纪 60 年代，传说中那个性交自由、毒品泛滥的年代，许多严肃的激进主义青年将矛头对准了各种社会机构，尤其是那些大型的企业和政府组织，它们规模庞大，结构复杂，等级森严，铁钳似的牢牢地束缚着个人。1962 年发布的新左派奠基文献“休伦港宣言”同样抨击了国家社会主义和跨国公司，在新左派看来，这两种组织都是科层式的监狱。

历史部分地满足了“休伦港宣言”起草者的愿望，五年计划、集中的经济控制等社会主义规则早已消失，那些提供雇员终身工作、年年供应相同产品和服务的资本主义企业已经成为陈迹。此外，医疗和教育等福利机构的规模越来越小，其形式也不再像过去那么固定。当

今的统治者与 50 年前的激进分子有着相同的目标：拆分僵化的科层组织。

然而，历史以相反的方式实现了新左派的愿望。我年轻时代的那些叛逆者认为，通过取缔各种社会机构，他们便能创造出各种共同体：直接交往的、团结信任的关系，不断进行协商与不断更新的关系，一个共同体的领域，身处其中的人们会关心他人的需求。这种情况当然没有发生。大型社会机构的分裂使得许多人的生活处于碎化的状态：他们工作的地方更像是火车站，而不是村庄，因为家庭生活被工作中的各种需求弄得失去了方向。迁移是全球时代的标志，人们四处流动，不再固定下来。可是拆分社会机构并没有生产出更多的共同体。

如果你是个怀旧的人（哪个敏感的灵魂不怀旧呢？），你可能会觉得这种情况实在令人惋惜。然而在过去半个世纪里，亚洲、拉丁美洲和北部一些国家创造了史无前例的财富，这些新增的财富与僵化的政府和企业科层组织的解体有密切的关系。这个时期的技术革命也主要发生在那些最少受到集中控制的机构。当然，这种增长所付出的代价非常高昂：加剧了经济的不平等和社会的不稳定。尽管如此，认为这样的经济爆炸不应该发生的想

法也是有失理性的。

正是在这里，文化进入了我们的视野。我说的“文化”是人类学意义上的，而不是艺术意义上的。既然人们所生活在其中的机构已经四分五裂，什么样的价值观和实践行动才能够让人们团结起来呢？我这代人曾经苦苦寻找这个问题的答案，倡导小规模共同体的价值观。共同体并非唯一的文化黏合剂，最明显的证据是，城市中的陌生人尽管彼此并不认识，却生活在共同的文化里。但支持性文化的问题不仅仅与规模有关。

在不稳定的、分碎的社会环境中，只有一类人能够如鱼得水。这类理想的男人或者女人不得不应付三个难题。

第一个与时间有关：在不同任务、不同工作、不同地点之间不断迁移时，如何应对各种短期关系和自我。如果机构不再提供长期的框架，个人可能不得不随时修改他或她的“生活叙事”，或者甚至缺乏任何稳定持续的自我认知。

第二个与才华有关：现实的要求不断变化，如何才能培养新的技能，如何才能开发自身的潜能。从实践的角度来讲，在现代的经济中，许多技能不用多久便会过时；在科学技术领域和先进的制造业中，工作人员平均8

到 12 年便需要重新培训。才华也是一个文化问题。新出现的社会秩序不利于匠人精神的发扬。所谓匠人精神，指的是将某件事情做到真正精通的态度；这种专注的态度在经济上往往是破坏性的。为了取代匠人精神，现代文化推出优才统治的理念，这种理念更注重潜在的能力，而不是过去的成绩。

第三个难题由此而生。它和放弃有关；那就是如何忘掉过去。最近，某个蓬勃发展的企业的领导人宣称，她的公司里没有人能够端着铁饭碗，过去的成绩并不足以让员工保住自己的职位。要怎样才能积极地回应这种宣言呢？这需要人们拥有一种性格特征，就是看轻一个人已经拥有的经验。拥有这种性格特征的人就像贪心的消费者，不停地追求新玩意，抛弃那些虽然功能完好但已显陈旧的商品，他或她不会敝帚自珍地守护已经拥有的东西。

我想展示的是，社会如何四处寻找这类理想的男人或者女人。我将会越出学者的本分，对这种寻找进行评判。这些以短期关系为取向、专注于潜在的能力、愿意放弃已有经验的自我是一类——说好听点吧——异乎寻常的人。大多数人并不是这样子的；他们需要持续的生活叙事，他们以某项专长为荣，他们珍惜有过的经历。

因而，那些新机构所要求的这种文化理念给许多生活在它们之中的人造成了伤害。

我需要向读者谈谈我以前的研究经历，它导致我作出这样的判断。我本人原先也持有批判大型科层组织的新左派观点，后来到了 20 世纪 60 年代末期，我开始访问波士顿的白人劳工阶层家庭，他们大多数是市的第二或者第三代移民（乔纳森·科布和我合写了一本关于他们的书，就是《阶级的隐性伤害》）。这些人并没有受到科层组织的压迫，而是在各种僵化的机构环境中落地生根。稳定的工会、大型的企业、相对固定的市场确定了他们的取向；正是在这样的框架中，那些属于劳工阶层的男男女女试图理解他们低下的社会地位，尽管美国本应是一个没有什么阶级区别的国家。

完成这次研究之后，我暂时不再以劳工为研究主题。当时我以为美国的大型资本主义已经到达胜利的高地，而高地上劳工阶层的生活将会原封不动地延续下去。可惜我错得不能再错了。1973 年的石油危机之后，布雷顿森林体系彻底崩溃，导致国家对投资的控制被削弱，企业因此改变了自身的运作方式，以便迎合新出现的国际投资者——这些投资者更为关注的是股票价格带来的短

期利润，而非企业盈利带来的长期收益。工作开始同样地、迅速地跨越国界。消费与通信亦是如此。到了 20 世纪 90 年代，感谢电子学中微处理技术的发展，古老的自动化美梦或者噩梦开始在体力劳动和文职劳动中变成了现实：至少投资机器比雇人来工作更省钱。

所以我重操旧业，再次对工人进行访问，不过这次访问的不再是从事体力劳动的工人，而是中产阶级的工人，他们处在全球经济繁荣的中心，分别来自高科技行业、金融服务业和传媒业（这次研究是拙著《品性的腐蚀》的主题）。在这次研究中，我有机会见识到处在最强盛状态的新资本主义文化理念，经济泡沫诱使人们以为，只顾眼前、开发潜能、从不后悔的新男人或女人应该能够发财致富。然而我遇到的却是一大群认为他们的生活糟糕透顶的中产阶级个人。

20 世纪 90 年代末期，经济泡沫开始爆裂。盛极而衰本是正常的经济循环，然而，随着经济逐渐稳定，有个事实变得越来越明显：这次突如其来的全球增长给各种非商业机构，尤其是各种福利机构，留下了长久的痕迹。这道印记既是文化的，也是结构的。政府开始参照这种新经济的价值观来考虑医保基金和退休基金的独立性和自我管理，以及教育系统应该再次提供什么样的技能。

由于我小时候是——如美国人所说——“吃福利饭的”，所以这种新的文化模式，在我看来，与我童年时芝加哥住房保障计划的文化形成了鲜明的对比（这道印记是拙作《不平等时代的尊敬》的主题）。

我不希望这本书只是概括我以前写过的东西。我早期的作品忽略了消费在这种新经济中扮演的角色；在这里，我试图简单地阐述这个问题：各种新的消费形式如何削减了占有性，以及由此造成的政治后果。我被迫比从前更加努力地思考劳工问题中的权力和权威之间的关系。回顾促使我前瞻，促使我开始探索脑力劳动和体力劳动中的匠人精神。

更重要的是，我被迫重新思考了我以前完成的研究中的美国属性。20世纪70年代，美国主导了世界经济；到了20世纪90年代，尽管全球各地的人民都参与其中，但那些催生了新经济的体制变革却是由美国引领的。因而美国的研究人员很容易认为“美国”和“现代”这两个词汇是可以互相替换的。现在这种幻想再也不可能实现了。中国的增长道路和美国的截然不同，而且更有成效。欧盟的经济规模已经大于美国，就某些方面而言也是更有效率，甚至其新的成员国亦是如此，并且同样没有模仿美国。

看过我最近几本书的外国读者容易得出这样的印象：我认为别的地区不应该效仿美国的工作方式，并列出了各种拒绝美国的工作方式的理由。这不完全是我的初衷。我所描绘的结构性变化当然是没有国界的；例如，终身雇佣制的衰落便不是美国独有的现象。但是美国人用来理解物质生活发生的这些变化的方式却是独特的，是有“文化特色”的。

有种成见认为美国人在生意场上是咄咄逼人的竞争对手。隐藏在这种成见之下的，是一种不同的、更为消极的心态。我十年来访问过的那些属于中间阶层的美国人倾向于无奈地接受结构变化，仿佛工作变得朝不保夕、学校化为商业机构是无法避免的结果：即使它们伤害到你，你也无法改变这些基本的变化。然而，我描述的这种去除大型机构的做法并非神圣不可侵犯的戒律。实际上，这在美国劳工问题上也尚未形成准则；新经济在总体经济中所占的比例仍然很小。它确实释放出一种深厚的力量，这种道德的和示范性的力量被当成其他经济部门应该效仿的先进的标准。我希望美国人能够及时地以局外人的身份来看待这种新经济，把它当作一项变革的提议：就像所有的提议那样，它也应该先接受激烈批判的考验。

基于这样的原因，读者应该注意到书中体现出来的文化勘察学^①研究者的批判心态。我们曾经花很多时间去倾听人们独自或集体地表白他们自己，倾诉他们的价值观、恐惧和希望。随着时间的流逝，这些人重新组织和修改了他们的诉说。敏感的文化勘察学研究者发现了促使他们的言语前后矛盾的原因，同时也注意到他们的理解为什么会走进死胡同。访谈者倾听的与其说是一次错误百出的汇报，毋宁说是一项对社会复杂性的主观调查。个人在叙述信仰、国家或者阶级的过程中出现的这些模糊、变换和困难恰恰构成了个人对文化的理解。

就揭示今天人们关于改革的认识而言，这门社会学的技艺既非常合适，也非常不合适。说它合适，是因为社会对流动及变迁的强调通过人们内心的解释而与工作的过程产生了交集。说它不合适，是因为大多数受访者参与深度访谈，是为了得到结论，为了解释他们如何获得目前的社会地位。他们无法流畅地完成这个心愿；只

① 原文为 ethnography/ethnography，原是文化人类学的分支学科，主要研究种和文化的起源及流变，它主要是对文化进行描述，而不是进行比较和分析；在英文中，它有时等同于 descriptive anthropology（描述性文化人类学）。它所强调的实地考察研究法后来也被众多社会学家采用，尤其是著名的芝加哥学派。因此，本文中将其译作“文化勘察学”，与国内另一译法“民族志”有所区别。译者

要思考得足够深入，他们就会发现其实他们也说不清要怎样才能够在“新环境”中获得成功。

耶鲁大学邀请我描述新资本主义的文化，接受邀请之后，我不得不思考我这门特殊技艺的局限和那些主观调查所遇到的挫折。因此，我斗胆擅自为多年来我访问过的那些人充当发言人：我试图归纳他们的想法。在此过程中，我发现了一个此前未曾引起注意的问题，它可能是最基本的文化问题：大部分当代社会现实对于那些试图弄懂它的人来说是难以理解的。

下面的篇章对应的是三个主题：社会机构的变化方式；沦为无用或者落伍之人的恐惧和“技术社会”的才华之间的关系；消费行为和政治态度之间的关系。我所描述的职场体制变迁其实只发生在最先进的经济部门：高科技公司，全球金融公司，以及那些有 3000 名以上员工的提供新服务的公司。北美和西欧的多数人并不在这样的公司上班。这种公司在整体经济中所占的比重很小，然而其文化却远不仅仅影响其成员。这些新的机构对个人的技术和能力提出了新的构想：新机构和新的能力标准共同催生了消费文化；消费行为反过来又影响了政治，尤其是倡导发展的政治。我之所以大言不惭地从社会的一小部分来推断整体的文化，是因为那些代表了一种特

殊资本主义的先行者已经说服许多人相信他们的道路就是未来的道路。

有些新资本主义的传道者宣称他们认为这三者——工作、才华、消费——的变革将会给现代社会带来更多的自由，一种流动的自由，用哲学家齐格蒙·鲍曼的妙语来说，就是一种“流动的现代性”。^①我想与他们争辩的并非是关于他们所说的新资本主义的看法是否真实；社会机构、技能和消费模式确实发生了变革。我想说的是，这些变革并没有让人们获得自由。

① 齐格蒙·鲍曼(Zygmunt Bauman)，《流动的现代性》(*Liquid Modernity*, Cambridge: Polity Press, 2000)。

目录

前言 1

导论 1

第一章 科层组织 1

第二章 才华和无用的幽灵 59

第三章 消费的政治 100

第四章 我们时代的社会资本主义 141

译后记 157

第一章 科层组织

当前的新页面

我们最好先来举例说明新与旧之间的对比，而只要做出这样的比较，我们马上就会感到吃惊。“一切等级的和固定的东西都烟消云散了。”这是卡尔·马克思在 160 年前对资本主义所下的著名论断。^①他这种“流动的现性”的看法来自理想化的过去。它部分地反映了怀念古老的乡村生活节奏的心态，然而那种生活节奏是马克思从未亲身体验过的。同样地，他也惋惜现代之前那些手工业行会和城市稳定的公民生活的衰落，而他本人的革命宏图却诅咒这两者必定灭亡。

自从马克思时代以来，动荡或许是资本主义唯一稳

定的因素。瞬息万变的市場、反复无常的投资者、暴涨暴跌的经济、四处搬迁的工厂，以及大量为了谋求更好的工作或者任何工作而八方流徙的工人：这些体现了资本主义变动性的形象浮现于整个 19 世纪，而且到了上个世纪初期，还引发了另外一个著名的词组，也就是社会学家约瑟夫·熊彼得所说的“创造性毁灭”。^②时至今日，由于生产、市场和金融的全球性扩张，以及新技术的兴起，现代经济似乎恰恰充满了这种不稳定的力量。而那些参与制造这些变革的人却说，我们并没有陷入更糟糕的混乱境况中去，而是翻开了历史的新页面。

黑白分明的对比总是惹人怀疑的，尤其是当这些对比指涉到发展的时候。且以贫富不均为例。在英国，19 世纪 80 年代的农业危机之前不久，4000 个家庭拥有该国 43% 的财富。而在 20 世纪最后 20 年间，贫富不均的背景有所不同，但同样是明显存在的。在英国和美国，最富裕的 20% 的家庭的财富在这 20 年间得到增长，最富裕的 10% 的家庭的财富得到了很大的增长，而最富裕的 1% 的家庭

① 卡尔·马克思和弗里德里希·恩格斯 (Karl Marx and Friedrich Engels)，《共产党宣言》(The Communist Manifesto, Oxford: Oxford University Press, 1978)，第 6 页。

② 约瑟夫·熊彼得 (Joseph Schumpeter)，《资本主义、社会主义和民主》(Capitalism, Socialism and Democracy, New York: Harper, 1975)，第 32—85 页。

的财富得到了极其惊人的增长。虽然底层移民也获得了财富，但中间 3/5 的盎格鲁-美国人口的收入处于停滞状态。国际劳工组织新近的研究绘出了这幅贫富不均的图景：在 20 世纪 90 年代，随着收入的不平等性逐渐增加，兼职工人和未充分就业工人所占的财富份额急剧下降。在英美两国，老年人口之间的贫富不均状态也逐渐恶化。^①

这种黑白分明的对比还会使人误认为稳定社会的经济是停滞不前的。一战之前的德国或者二战之后的美国均非如此，而今天的情况也不是这样的——比如说像挪威或者瑞典这样规模较小的经济实体。尽管挪威的纳维亚人的性情较为阴郁和内敛，但与美国和英国相比，北欧经济圈在相对稳定发展的同时还保留了更为平等的财富分配方式和普遍而言更高的生活水准。

也许最具争议的“新页面”是全球化。社会学家莱斯利·斯科莱尔用大量的经济数据佐证他的观点：全球化仅仅扩张了 20 世纪中期的跨国企业。^②他认为中国企业也许最终会取代美国跨国公司曾经扮演的角色，但游戏

① 社会经济安全委员会 (Socio-Economic Security Programme)，《经济安全让世界更美好》(Economic Security for a Better World, Geneva: International Labor Organization, 2004)。

② 莱斯利·斯科莱尔 (Leslie Sklar)，《全球化：资本主义及其变体》(Globalization: Capitalism and Its Alternatives, Oxford: Oxford University Press, 2002)。

还是那个游戏。他的反对者也用大量不容置疑的客观事实来进行反驳：许多巨型城市完全因为全球经济而兴起，通讯技术和交通领域的许多革新使得人们的生活方式、联系方式和货物运输方式发生了翻天覆地的变化。

这场辩论涉及的不仅仅是经济环境。从前，跨国公司与民族-国家有着千丝万缕的关系。而新页面理论的拥护者认为，当今世界性大企业的投资者和股东遍布全世界，其所有制结构太过复杂，不可能专门服务于某个国家的利益——比如石油巨头壳牌，它已经不再受到荷兰与英国的政治束缚。我们时代最独特之处也许是各个国家已经失去它们的经济价值。

而我想要关注的今昔对比可能不那么为人熟悉。这是一种有关社会机构的讨论。

新页面假设认为马克思误解了资本主义的历史。（资本主义这个词汇是后来的社会学家温纳·宋巴特发明的。）马克思的错误之处恰恰在于相信持续的创造性毁灭。在批评他的人看来，资本主义系统很快石化成僵硬的外壳：工厂生产的有序和股票市场的无序起初是密切相连的，但到了19世纪末，无序逐渐消失，而企业科层组织的僵硬外壳变得更厚了。这层外壳唯有在今天才被打破。这种对过去的看法蕴含着许多客观事实，但这些新页面

的拥趸所说的却颇有值得商榷之处。

就 19 世纪初期的工厂而言，机械沉闷的生产和不稳定的雇佣确实有密切的关系：不仅工人缺乏保护性的力量，那些商人本身通常也没有什么组织，非常容易突然破产。根据某项统计，在 1850 年的伦敦，大约 40% 的健壮劳力没有工作，而新开张企业的倒闭率高达 70%。19 世纪 50 年代，绝大多数企业从不发布它们的经营数据；在有必要的时候，它们才会收集这些数据，而且它们的会计程序往往只得出盈利和亏损的结算单。直到 19 世纪末期，商业循环的运作才得到统计学意义上的理解。这些就是马克思在描述这种工业秩序的物质的和精神的不稳定性时头脑中想到的资料。

但这种“原始的”资本主义确实太过原始，不可能经受住社会的和政治的考验：原始的资本主义是有待改进的配方。经过 100 年的练习，从 19 世纪 60 年代到 20 世纪 70 年代，企业掌握了稳定的艺术，其寿命越来越长，雇佣的员工也越来越多。自由市场并没有影响到这种稳定化的改变，反倒是企业内部的组织模式扮演了较为重要的角色。这些企业通过将军队的组织模式应用于资本主义而得以死里逃生。

感谢马克斯·韦伯，他分析了 19 世纪末期市民社会

的军事化——越来越多的企业采用了军队的运作方式，让企业中的每个人都有固定的职位，并且让每个职位都有清晰的职能。^①

年轻时，韦伯带着复杂的感情见证了统一的新德国的兴起。普鲁士军队效率极高，享有数百年的传奇声誉。当年许多欧洲的军队把职位卖给军官，完全不管这些军官的能力，而且只给普通士兵原始的训练，而普鲁士军队早就强调知人善任。它的指挥系统比法国和英国的要严谨很多：它更加严厉地规定了指挥系统中每个岗位的职责。在奥托·冯·俾斯麦执政期间，德国将这种军事模式推广到商业机构和各种市民社会组织。俾斯麦这么做的主要目的是维护和平和防止革命。知道自己拥有固定职位的工人就算再贫穷，他揭竿而起的可能性也比那些根本无法理解他或她的社会地位的工人小。这就是为所谓的社会资本主义奠定基础的策略。

具有讽刺意味的是，熊彼得本人早期对经济的分析表明，随着这种军事化的社会资本主义的扩张，企业出现了利润。这是因为，投资者虽然仍有暴富的渴望，但

① 马克斯·韦伯 (Max Weber), 《经济与社会》(Economy and Society, Berkeley: University of California Press, 1978), 第2卷第1156页。

也追求较能够预测的长期收益。在 19 世纪末期，用来描述投资决策的语言第一次披上了军事的外衣——这些用语包括投资战役、战略思维，当然还有卡尔·冯·克劳塞维茨将军爱用的战果分析。突然的利润被证明是海市蜃楼，对于诸如铁路和城市交通建设等基础设施项目而言，情况更是如此。在 20 世纪，工人也加入了这个战略规划的工程；他们成立各种劳工组织和协会的目的同样也是为了稳定和保障工人的职位。

科层组织试图修复遭到市场损害的利润。科层组织看起来比市场更具效率。这种历史学家罗伯特·威伯所说的“对秩序的追寻”从商业领域扩张到政府部门，随后还扩张到市民社会。后来人们认为高效的政府应该借鉴这种战略利益，于是公务员的地位得到了提升；他们在科层组织中的实践比以往更少受到政治变动的波及。^① 市民社会中的情况也是如此，学校的教学方法和教学内容变得越来越标准化，各种职业秩序被运用到了医疗、法律和科学的实践活动中。在韦伯看来，所有这些将社会机构的生活理性化的形式都肇始于军队，它们将会导

① 罗伯特·威伯 (Robert H. Wiebe), 《追寻秩序》(The Search for Order, New York: Hill and Wang, 1967)。

致社会中各种有关友爱、权威和进取的规范同样具备军事的性质，尽管市民也许意识不到他们的思维和士兵相似。作为现代社会的总体观察者，韦伯害怕 20 世纪会被武装斗争的社会精神所统治。作为政治经济学家，韦伯专门指出，与市场相比，军队是更为理性的现代性模式。

这种军事的社会资本主义的核心是时间：长期的、增值的、最重要的是可以预测的时间。这种科层组织的要求既影响了个人，也影响了各种社会机构的制度。理性化的时间促使人们能够把他们的生活当作叙事来加以考虑——与其说这些叙事关注的是将来必定发生的情况，不如说它们关注的是事情如何才会发生。例如，工人开始能够确定职业生涯的每个阶段会是什么样子，也能够预测如果长期服务于某个企业，他们的财富的增长将是什么步骤。许多从事体力劳动的工人第一次可以计划如何买房子。商业暴涨暴跌的现实阻碍了这种战略思维。在现实世界的潮起潮落中，尤其是在商业循环的潮起潮落中，现实并不必然依据计划前进，但如今这种能够做出计划的观念界定了个体的自主性和能力的领域。

理性化的时间深刻地影响到了主观的生活。德文单词 *Bildung* 指的是促使青年人形成终身的生活行为的性格培养过程。如果说 *Bildung* 在 19 世纪获得了制度的框架，

那么到了 20 世纪，各种后果便开始显露，并在该世纪中期的作品——如威廉·怀特的《组织人》、C·赖特·米尔斯的《白领》和迈克尔·克罗泽的《科层组织》——中展现无遗。怀特认为，科层组织的 *Bildung* 是使目标的稳定性变得比在组织内部快速获得升职的野心更加重要，后者只带来短期的回报。克罗泽分析了法国企业的 *Bildung*，他认为职位的阶梯是某件虚幻的物体，组织着个人对其自身的理解：人们要么向上爬，要么朝下降，要么维持原位，但总是有一根可以踏脚的横档。

新层面理论宣称那些使这种生活-叙事思维成为可能的社会机构现在已经“烟消云散”。社会时间的军事化正在四分五裂。这种理论赖以建立的基础是一些显而易见的制度现象。比如终身雇佣制的终结，越来越少的人在单个社会机构中度完职业生涯，又比如说在公共领域，政府的各种社会福利和社会安全政策变得更加短视，更加飘忽不定。金融大鳄乔治·索罗斯曾用一句话涵括了这些变化，他说在人们彼此的交往之中，“交易”已经取代了“交情”。^①世界经济能够获得巨大的增长，在某些人

① 乔治·索罗斯(George Soros)，《全球资本主义的危机：岌岌可危的开放社会》(*The Crisis of Global Capitalism: Open Society Endangered*, London: Little, Brown, 1998)。

看来，唯一的原因是各种机构控制货物、服务和劳力的协调程度越来越低：这种情况使得大城市里依靠所谓的灰色经济为生的移民多得史无前例。1989 年的苏联解体，在某些人看来，是为了终结那种融合了军事管理和市民社会的机构秩序。

这场关于制度化时间的辩论不仅和文化有关，也跟经济和政治有关。它涉及到 *Bildung*。也许我可以通过讲述我自己的研究经验来说明何以如此。

20 世纪 90 年代初，我开始对硅谷的软件编程员进行访问：当时他们醉心于各种技术的机会和暴富的前景。这些年轻编程员有许多人以微软的比尔·盖茨为楷模，为了编写软件而从大学退学。他们那些位于旧金山南部的大同小异的办公室散发着变质比萨饼的难闻气味，地板上铺着蒲团和睡袋。他们感觉他们自己正处在大变革的边缘：旧的规则，我常常听到他们这么说，现在统统无效啦。他们的项目的投资者似乎也有这种想法，许多毫无收入的公司一夜之间价值连城，很快却又变得分文不值：银行家于是寻找新的项目。那些年轻的技术人员的思想与怀特和克罗泽的著作描写的那些科层组织中的年轻工作人员完全不同。他们鄙弃持之以恒的目标，如果失败了（他们经常失败），他们就像银行家

那样，继续寻找新的项目。最让我印象深刻的是他们对失败的容忍：失败似乎不会对他们的人格造成任何影响。

2000年，网络经济的泡沫开始破裂，硅谷开始被谨慎所统治，这些年轻人发现他们的生活出现了崭新的页面。据我听到的，这些年轻人最普遍的反应是感到突如其来的孤单。“再也没有人想认识你，”有个人这么对我说，“他们听说过的好点子太多啦。”“那种‘盛况’转到了波士顿，”另外一个说，“出现在那片生物技术的热土，而我不属于那里。”孤单的他们突然发现岁月不饶人，他们不再像从前那么意气风发，而且也没有规则来指导他们前进，告诉他们将来该怎么办。他们的新页面是空白的。在这种被遗弃的悲惨处境之中，孤独而缺乏生活叙事的他们发现了失败。

可以说，他们这种感受和发现自己所属行业已经消失的机械师的感受并无太大的差异，或者这么说，和某个受到传媒研究诱惑的学生发现同样专攻传媒研究的年轻人有数百万那么多之后的感受并无太大的差异。他们全都面临着惨淡的前途。

我们恰恰应该以这种孤独的惨淡前途为背景，勾勒出新与旧之间的文化差异；那种文化的分野能够让我们

更深入地理解各种社会机构的生活。

社会资本主义

马克斯·韦伯分析了以军事形式为基础的处理社会秩序的民事方案，他既感到钦佩，也觉得担忧。从分析者的角度出发，他意识到普鲁士模式将会使资本主义走上与马克思所预言的不同的道路——但生活在那种模式内部到底会有什么感觉呢？管理良好的军队以在战场上经受战败的考验为目的，同样地，管理良好的企业必须以经受市场繁荣和衰退的考验为目的。韦伯在德国的国境之外看到了这种命题的迹象：美国那些强大的垂直托拉斯和垄断企业压制了市场竞争；它们的所有者，比如安德鲁·卡耐基和约翰·D·洛克菲勒，很有平民将军的派头。

这个系统的出色之处尤其在于其指挥系统的组织方式。自从亚当·斯密以来，管理者清楚地知道劳动分工是如何运转的。斯密模式研究的是如何将复杂任务分成几个部分，以便高效地生产车厢或者奶酪。衡量效率的绝对尺度在于产品能够多快地被制造出来，但斯密式生产的真正考验出现在市场——你能够比竞争对手更快地

制造出其他人想要购买的大量产品吗？虽然军队的运作也有赖于劳动分工，韦伯意识到军事生活的竞争与效率具有不同的特性。

在战场上，有些士兵准备失去一切，这些士兵必须愿意服从命令，即使他们知道等待着他们的是死亡。在军队里，士兵之间的社会契约必须具有不容置疑的属性。因为军队若要凝成整体，每个等级的职责必须清楚确定，不管执行这些职责的人是否会死亡，也不管军队是否能够获胜。韦伯认为，民事生活中科层组织的“职员”必须服从于这种军事的要求——他笔下的“职员”这个词指的是每个人，从普通的门卫到大型科层组织的负责人。

和军队的情况相同，在大型的民事科层组织中，行之有效的权力结构是金字塔状的。这个金字塔是“理性化的”，也就是说，每个职位、每个部分都具有明确的职能。你在指挥系统中的地位越高，管你的人就越少；相反，你的地位越低，权力越小，与你具有同等职位的人就越多。工作出色的定义是做好你自己的工作，别管其他的。在自由主义的斯密模式中，你做得越多越容易升职；在军事化的韦伯模式中，你要是做本职工作以外的事情，就会受到处罚。

时间对这种韦伯模式来说至关重要：各种职能是固定的、静止的。它们必须如此，整个组织方可凝为整体，才能不受占据任何职位的个人影响。此外，如果说其结构的设计目标是抵受各种事件的剧变，那么韦伯的金字塔会引起一种历史的共鸣。

俾斯麦努力与德国工人缔结的社会契约让韦伯感到震惊；这位宰相和他的阁僚承诺在社会系统中为每个人提供位子。金字塔结构使这个承诺能够实现：它使得企业能够用较低级的职位容纳更多的人，就像军队可以吸收更多的底层士兵那样。不难想象，这种结构可能因为社会融合而变得冗余——当今意大利和印度的官僚机构便是例证。俾斯麦坚决扩张各种机构的理由是为了安定——通过给予每个人位子来避免罢工。因而，臃肿科层组织的政治和社会理由不是效率，而是融合。

韦伯对民事机构的这种军事化感到敬佩，正是出于这个原因——他并非革命的朋友。而且他从金字塔里看出了某种社会公平：每个职位明确规定了拥有它的人必须具备什么才华和技能，以及他或她必须履行的职责；从这种意义上来讲，科层组织是公开透明的。但他也为科层组织的稳定性和透明性所造成的人格后果而感到深深的不满。

在他最著名的作品《新教伦理和资本主义精神》末尾，这种遗憾跃然纸上。在这样的机构度过职业生涯的人生活在“铁笼”里。^①或者换个比喻来说，在职能固定的组织中度日就像慢慢地爬上或者爬下某座房子里面的楼梯，可是这座房子不是你设计的；你生活在别人为你设计好的生活里面。在《新教伦理和资本主义精神》一书中，韦伯专门解释了人们愿意这么做的原因：科层组织让人们学会了延迟满足。你不会去判断当前的行动对你有什么影响，而是学会了思考如果你现在服从命令将来会得到什么回报。正是在此处，军事的金字塔和民事的金字塔之间出现了一道鸿沟。

军国主义确实提供了立刻的满足——为祖国服务，以及和其他士兵的团结。然而，在韦伯看来，民事的科层组织所承诺的未来满足往往不会实现。他对这种沮丧的理解是错误的：已经学会了延迟满足的人通常不许他自己得到满足。许多野心勃勃的人都怀有这种反常的情绪。无论得到什么，他们总觉得不够，他们不能单纯地享受当下：满足的延迟变成了他们的生活方式。韦伯的

① 马克斯·韦伯(Max Weber),《新教伦理和资本主义精神》(*The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism*, London: Routledge, 2001), 第123页。

看法为这种主观的冲动提供了制度的背景。攀爬科层组织的梯级可以变成一种生活方式。如果铁笼是监狱，那么它也可能变成心理的家园。

韦伯的金字塔在 20 世纪变成了一种结构的现实，在各种大型的组织中占据着统治地位，不过它对人们心理的影响与韦伯设想的不尽相同。巨型的制造厂，比如通用汽车的威洛伦汽车制造厂，变成了金字塔。整个生产过程集中在规模有小城镇那么大的单幢建筑里面：原料从一个门运进，制造完毕的汽车从对面的门开出。这是协调、集中和专注的金字塔。在这些大型工厂和它们的工人之间，劳动分工最初是依照亚当·斯密的模式去推行的，弗里德里克·泰勒和其他效率专家想方设法对雇员的每次行动和每个时刻进行微观管理。这些将活人机械化的努力尽量朝韦伯的学说方向调整，雇主和工会都尽力稳定和规范这些庞然大物的机构，甚至不惜以牺牲生产效率为代价。

福利机构也采纳了金字塔状的科层组织模式。在民主社会理论中，各种福利待遇，比如养老金和教育，被认为是普世的权利；在实践中，即使北欧和英国的福利系统也迫使它们的申领者就像处于科层组织内部一样来

考虑如何处理他们本身的需求。科层组织的规则首先和最重要的是服务于该科层组织；老年人、学生、失业者和病人被迫采取韦伯式科层职员的行为方式，而不是被当作是拥有独特生活历史的个体。福利系统关注的永远是机构的自我维持和稳定，而不是高效的福利分配。

从某种意义上来说，社会学家决不会为 20 世纪的上半叶被奉献给战争而感到吃惊，因为军队的组织恰恰变成了市民社会的模式。然而，如果我们以为“社会的军事化”制造了大批盲目、谦卑和温驯的工人或者福利申领者，那么我们就错误地理解了它。要是韦伯对军队生活有更多的实际经验，他将会明白这是为什么。

在军队中，命令经由指挥系统下达的过程中会发生变化：将军发布指令，参谋开始将其翻译成实践，按照战场的情况对命令做出调整，然后就轮到中士、下士和普通士兵依据他们所处的环境来理解命令。所有人都服从命令，但同样地，所有人都解释命令。当命令被翻译成行动，关键词是“翻译”。军队的规模越大，就需要越多的解释。

民事的金字塔中也存在这种调整的情况，而且这种调整是导致泰勒之流的效率专家失败的原因。泰勒的时间与行动研究产生的结果类似于某个陆军元帅发布的令状，指明应该做的事情，以及做这些事情的方法。在实

践中，在通过组织结构往下传达的过程中，所有这些指令都遭了解释和讨价还价。孩童般天真的泰勒感到极其懊恼：他的指令——十分清晰，十分“科学”——在请他当顾问的企业中遭到曲解，变得乱糟糟的。现实让他大失所望。

这种解释性的调整内在于每个金字塔式的科层组织，正是因为它的存在，我在为《品性的腐蚀》做实地调查的时候，才会发现许多人并没有遭遇韦伯为民事的铁笼列出的那些心理问题。例如，1993年之前，IBM采用的是感召式的军队管理方式，该企业自我维护的结构当然会让它的工人产生身处铁笼的感觉。但在这些束缚之内，工人对他们接到的各种具体任务进行讨价还价，并解释不同部门之间的岗位变动对他们的个人意义，^①社会分析家不应忽略这些细微的翻译。进行这些翻译使企业中的人能够感觉到他们自己的自主性：升迁与降职的机构叙事变成了他们自己的生活故事。企业的情况与军队的情况如出一辙：对某个机构的不满能够与对该机构的强烈感情并存：一个人哪怕对某个组织感到十分不满，但只

① 理查德·桑内特(Richard Sennett)，《品性的腐蚀》(*The Corrosion of Character*, New York: Norton, 1998)，第122-130页。

要拥有足够的空间，能够从他或她自己的位子来理解事情，就会对该组织产生难以割舍的感情。

在为《不平等时代的尊敬》做实地调查的时候，我发现对于那些在福利机构和金字塔式的科层组织中从事公共服务工作的人来说，这种既不满又不舍的感情表现得更加强烈。我曾访问一些芝加哥和伦敦的教师，他们工作的学校位于贫民区，条件简陋，体制僵化。我还访问过纽约那些在条件恶劣的公立医院上班的护士。他们当中有许多人能够弓攀高枝，却没有那么做。他们说他们在做的是有用的事情。^①对他们来说更具个人意义的，依然是这些细微的讨价还价和调整，它们体现了他们在机构中的个人地位。有个纽约的护士告诉我，正是因为这个原因，她才留在一个乏善可陈的公立医院，而不是去做能挣更多钱的临时护理工作。这两种护理方式都是在做有用的事情，但在医院里她“是起一些作用的”。

如果非要我亲自对这种俾斯麦为社会资本主义所设计、并得到韦伯的精彩分析的结构下结论的话，我想说它留给我们最大的礼物是组织化的时间。所有社会关系

^① 理查德·桑内特(Richard Sennett)，《不平等时代的尊敬》(*Respect, In an Age of Inequality*，New York: Norton, 2003)，第200—204页。

都需要时间才能发展；个体对别人产生影响的生活叙事更是需要长久存在的机构。当然，野心勃勃的个体会浪费他们的生命去在这样的机构中谋取高职。但大多数成年人学会了如何驯服雄心的野兽；我们活着，不仅仅是为了飞黄腾达。铁笼围住了与他人共同生活的时间。此外，科层组织的各种结构使得人们能够拥有解释的权力，并在实际情况下体会到了这样的权力，因而这些结构能够让个体觉得他们具有自主性。即使在运转不良的机构中，比如说美国的福利机构，那些从事公共服务的工作人员也依然相信他们是能够起一些作用的。这是幻觉吗？也许是吧，但缺了它，没有成年人能够继续原来的工作。

由于其起源带有军事色彩，铁笼形象所指的科层组织是为了抵御动乱而建立的。我们把科层组织等同于稳定和团结。然而这才是真正的幻觉。社会资本主义已经展现出脆弱的一面。它的科层组织结构在我们的时代遭到的挑战是俾斯麦和韦伯都始料未及的。

拆除铁笼

就 20 世纪末期翻开的三张新页面来看，社会资本主义可能会变成一段令人怀念的记忆。各种经济的变化纷

繁复杂，我将简单地选出几个直接影响到普通人在机构中的生活的因素。

首先，在大公司中，股东的权力取代了管理人员的权力。这种变化出现的日子是确定的：1970年代初期，布雷顿森林体系崩溃，大量的过剩资本得以在全球范围内自由流通。原先被囚禁在地区或国家的企业之内，或者被储蓄在国家银行之内的财富能够更方便地在全球流动。尤其是中东富裕的石油国家，以及美国、日本和德国各大银行，还有太平洋地区的华人网络，都有大量的资金等待投出去。随后，到了20世纪80年代和90年代，巨型的养老基金和小型的私募基金也不断寻找新的、离岸的机会。^①

银行业自身也发生了变革，以便应对这种源源不绝的资本。商业银行真正变得国际化。例如，从前不列颠帝国那些旧的商业银行家在伦敦打造的营业网络纷纷被收购了英国企业股份的美国、日本和德国的银行所蚕食；今天的伦敦金融城仍然是全球的金融中心，但它不再是英国的机构。各大商业银行越来越专注于并购，这些并

① 萨斯基亚·萨森(Saskia Sassen)，《劳动力与资本的流动：国际投资和劳动力流向研究》(*The Mobility of Labor and Capital: A Study in International Investment and Labor Flow*, Cambridge: Cambridge University Press, 1998)。

购行为也不再与民族-国家的利益相关。西格蒙德·瓦尔伯格在 20 世纪 50 年代率先采用了对大型的国家级企业进行恶意收购的手段。财富汹涌而出的后果之一便是，在资金永远以追求新的方式来安顿其自身的过程中，恶意收购变成了某种艺术形式。

原初，管理人员认为他们要对付的是他们从前就熟悉的投资者，也就是说，大部分是一些被动的机构和个人。管理人员在企业年会上汇报经营状况，而在年会上，他们遇到的唯一难题是如何应付那些奇装异服的老太太或者素食主义的活动参加者。管理人员很快就醒悟过来。投资者变成了主动的审判者：当控制着巨额资本的养老基金开始主动对管理层施压时，这种参与就会发生转变。诸如融资并购之类的金融工具变得越来越复杂，这意味着投资者能够左右企业的生死，而管理层对此却一筹莫展。

由于复杂的股东权力的出现，处在指挥系统顶端的企业将军失去了从前的权柄：顶端出现了新的横向权力来源；那些掌权的人对长期的同事和合作在企业内部打造的文化要么并不了解，要么漠不关心。

这种权力的变化翻开了第二张新页面。大权在握的投资者想要的是短期的而非长期的结果。他们构成了班

尼特·哈里森所说的“焦躁资本”的骨架。具有重要意义的是，他们衡量结果的标尺是股票的价格，而非企业的盈利。和长期持有的股份相比，在公开的流通市场上买卖股票能够更快地赚取更多的利润。因此，在1965年，美国的养老基金平均的持股时间是46个月，到了2000年，这些机构投资者持有有价证券的平均时间变成3.8个月。股票的价格交易颠覆了诸如市盈率之类的传统的估值标准——尤其是在20世纪90年代的科技经济狂潮中，有些公司毫无收入，但它们的股票价格却一路狂涨。

当然，资金寻求归宿或者快速收益并不是新奇的事情。但这么多不受束缚的资本，以及短期回报的压力，这两者的共同效应改变了最受投资者看重的那些机构的结构。企业受到巨大的压力，它们必须向那些来来往往的鉴评家呈现出迷人的面貌；而机构若要显得迷人，则必须展示各种迹象，表明其内部的变化和灵活性，必须表现得生机勃勃，即使原本稳定的企业运转极为顺畅。这种投资者的检阅导致许多企业变得亏损或者破产，比如阳光公司和安然公司；但即使在市场萎缩的时候，企业受到的压力仍然没有改变：机构的团结变成了投资的负面因素，而不是正面因素。稳定性被当作脆弱的象征，

导致市场认为企业没有创新能力，或者无法寻找新的机会，也无法改变管理方式。

这里是与早期的实践和理论的微妙对比。洛克菲勒通过消灭竞争和变动来安抚市场；韦伯模式中的社会契约倚仗的是那些内部的人对机构能够抵御所有外部风暴的信心。如今，使自己的组织变得不稳定的意愿发出了积极的信号。在众多首席执行官中，IBM 的路易·郭士纳在这方面尤其突出；1993 年，他继承了最牢固的科层组织铁笼，到了 1996 年，他已经将他所继承的铁笼拆除得差不多。

在本书的开篇，我勾勒出一个愿意抛开、舍弃自己所有的理想自我的形象。对于努力应付焦躁资本的那些执行官而言，这种理想变成了实践的必需。他们不得不再造他们自己，否则就会在市场上失败。

铁笼遇到的第三个挑战与通讯业和制造业的新技术的发展有关。全球范围内的通讯变得瞬息即达。有些分析家，比如曼纽尔·卡斯特，幻想全球经济已经离开地面，升入高空，地点变得无足轻重；还有些分析家，比如萨斯基亚·萨森，认为大城市在全球时代变得更加重要，因为投资与协调的工作是在大城市完成的。而在机构内部的人看来，通讯革命拥有另外一种含义。

通讯技术的发展意味着信息能够被清楚而完整地、原原本本地传达到企业的每个员工。电子邮件及其派生物消除了命令和规则在通过口头于指挥系统内部下达时所需的调整 and 解释。由于新的电脑工具能够将企业的投入和产出绘制成图表，有关项目、销售和人员的表现的信息能够即时地、畅通无阻地直达高层。据估计，在 20 世纪 60 年代的汽车产业中，顶层的行政决定下达给底层普通员工所需的时间是五个月；现在这段时间已经被大大地缩短了，变成了一两个星期。而在销售组织中，销售代表的表现能够实时地以图表的形式出现在管理者办公室的电脑屏幕上。

因而，信息革命的后果之一，便是以一种新的集权取代了对命令的调整和解释。我们下面很快将会谈到，这种集权对社会造成了深刻的影响。对于那些受到焦躁资本驱赶的执行官来说，技术进展的直接后果是促使他们相信他们掌握的情况足够全面，所以能够从顶层直接发布改革的命令。这种信念通常导致他们的失败。

技术革命的另一面是自动化，它以微妙的方式影响到金字塔式的科层组织：机构再也不需要庞大的底层。无论是在体力劳动还是在白领工作中，各个组织现在能够有效地撤销常规的职位，因为它们可以使用许多新发

明，比如条形码扫描器、声音辨别技术、三维扫描仪，以及各种能够代替手工劳动的微型机器。这不仅可以缩小庞大的劳动力规模，而且通过裁减底层职位——也就是主要由列兵构成的机构大军——的管理方法，还能节约成本。

这种技术能力意味着机构对大众的融合能力——社会主义的社会因素——将会退化。那些有工作的欲望但缺乏一技之长的人是最脆弱的社会成员，他们最有可能遭到清理。早期的工厂和政府机关当然也不是慈善机构。然而正如俾斯麦最早认识到的，经济增长引发的社会混乱、动荡和危机可以通过扩大就业来予以解决。现在以这种原先的方式创造职位等于蔑视或忽略现代技术的能力。

由于自动化的扩张，原先固定由人类技能所占的地盘也日渐缩小。50年前，通过机器管理个人的银行账户像是科幻小说才有的情节，但今天人们已经习以为常。此处再度出现理想化的新自我：也就是不断地学习新的技能、不停地改变他或她的“知识基础”的个人。在现实生活中，这种理想受到走在机器前头的必要性的驱动。

我刚刚描绘的这三张新的页面都只能应用于某些经济的科层组织。它们规模庞大，出售股份，能够利用先

进的技术获得利润。这些公司主要分布于金融业、律师业、保险服务业、全球制造业和航运业；它们带来的是十分专业的、规模较小的服务，比如产品设计、广告和营销、媒体服务和电脑设计。

与此相反，大多数英美企业的雇员少于 3000 人，许多只是地方企业或者是家族企业；有些提供工匠服务，比如说某些小型的建筑公司。作为小型的金字塔式科层组织，这些企业能够完美地运转。如果你是个年老的投资者，和投资衍生品市场相比，拥有一家地方的管道维修安装公司更能让你睡个安稳觉。就这种小型的金字塔式企业的经营来说，韦伯依然是个可靠的向导。

在把这种全球化的、追求短期价值的、拥有复杂技术的组织捧为机构变化的模式时，我们有必要记住上述的事实。大型的政府部门和民事机构已经努力依照这个模式来改变它们从前的结构。让政治改革者感到恐慌的，正是大型稳定的科层组织这种能够提供可预测的长期收益的形象。政府的金库和现代全球投资者所坐的金山当然不是一回事。政府的“投资者”是那些最终将会得到退休金和医疗保险金的工人，是那些为学校纳税的父母——所有人都是内部的股东。这些人为什么会看中一种吸引追求短期利益的沙特石油巨头的商业模式呢？

在这里，在这种能够在融资并购的世界中飞黄腾达的理想化自我的形象中，文化再次出现。这个理想化的人追求独立自主；他或她不依赖别人。改革者害怕福利制度会导致人们对机构产生依赖性——而这正是俾斯麦所期望的。改革者非常想要的不是机构内部的生活，而是更多的个人进取心和冒险精神，他们派发教育券，要求职工为晚年和医疗保健存钱，像咨询公司那样为人们的福利提供指导服务。

认为对依赖性的恐惧无非就是个人主义的观点是错误的。在新经济的世界里，那些飞黄腾达的人需要坚实的社会契约网络：国际性大城市形成的原因之一恰恰是它们为当面的社会交往提供了区域性的场所。有的人只通过电脑与各种组织发生联系，有的人在家办公或者在他们自己的地方卖东西，这些人很容易被边缘化，错失了那些有时被称为联络感情的非正式交往。

对依赖性的恐惧毋宁是一种对丧失自我控制的担忧，或者从心理的层面来说，是一种耻于听从别人的感觉。新经济模式的悖谬之处在于，拆除了铁笼之后，它却只能以新的机构形式重新创造了这些社会的和情感的创伤。

机构的建筑

机构的新页面并非空白的页面。要看清楚它上面写了些什么，我们最好把新机构的建筑和一种独特的现代机器来做比较，而不是将其和金字塔式的传统建筑类型进行比较。

具体地说，这种新结构的运作很像 MP3 播放器。MP3 播放器可以只从其储备曲目中挑选少数几首来播放；同样，柔性组织也能够任何时候从其许多功能中只挑选少数几项来加以发挥。与此相反，在旧式的企业里，各个生产阶段是固定的；流水线上的环节不容变动。此外，在 MP3 播放器中，你听到的歌曲能够以任何顺序播放。在柔性组织里，生产的次序也可以随意打乱。以高科技的软件编程企业为例，机构可以专注于提出某个有前途的创新构想，接着回过头去开发常规的软件来简化这个构想，最后才考虑各种商业的可能性。这是以任务为中心的劳动，而非固定功能的劳动。线性的开发被随意的心态所取代。

这种新的工作方式使得管理学所称的机构扁平化成为可能。通过将某些职能外包给其他公司或者其他地方，

管理人员能够去除机构内部的层级。企业的组织随着不同的任务而膨胀或者收缩，其雇员也随之增加或者裁减。

劳动力的“临时化”指的不仅仅是对外部临时工或者分包工的使用；它也可应用于企业的内部结构。职工持有的合同可能只有三个月或六个月，通常是到期了再续签；如此一来，雇主便可避免支付它们各种福利，比如医疗保险金或退休金。此外，企业可以方便地安排短期合同的工人去完成各种不同的任务，通过改变合同来适应企业的各种不停变化的活动。通过裁员或者增加新员工，企业能够迅速地收缩或扩张。

估算临时工的数量比摸清各个企业内部的短期工人的数量要容易，但临时工的数量本身就已经非常惊人。临时工是美国和英国的劳动大军中发展最迅速的部分：根据调查，如今美国劳动力中有8%是临时工。如果我们把零售业、餐饮业和其他服务行业为了逃避交金而雇用的短期职工也归为临时工，那么临时工在美国劳动力中所占的比例将会上升到20%。

机构内部的这三座建筑——临时化、扁平化和非线性的安排——共同缩短了组织的时间框架；即时的微小任务变成了重点。从这方面来看，商业互联网的发展算得上是一个奇迹，这个巨大的复杂通讯系统被分成许多

碎片，却能得以迅速发展。互联网企业吸引投资者的地方正在于其内部狂热的行动、变化和混乱状态。很少投资者知道他们购买的是什么——只知道买了新的东西。

从社会层面来看，短期任务的劳动改变了工人一起工作的方式。在金字塔式的指挥系统中，你完成你的任务，履行你的职能，最后你要么因为表现出色或者年资增长而获得一官半职的回报，要么遭到忽略或降职。不管怎么样，企业的结构是足够清晰的。而在变动的、短期的任务劳动中则不然。企业的结构并非可供研究的固定对象，企业的未来也不能被预测。访问临时工的时候，我发现那些能够在这种境况中如鱼得水的人能够高度容忍这种模糊。有个行政助理告诉我：“每次开始新的工作，你都需要作假。老板希望你知事情该怎么做以及他想要的是什么。但你当然不知道啦。这是个棘手的难题。”柔性组织强调“人际关系技巧”和提供“人际”培训决不是偶然的。剥掉这层蓬松的心理外衣，剩下的是一种坚实的需要；在这些环境中，人们需要未雨绸缪才能应付各种不利的因素。

这可能会使人们认为，开放的人际关系在柔性组织里更为重要——那些传播新页面理论的人把这种观点视

为已经得到证实的真理；在流动的结构中，明智取代了责任。MP3 播放器和柔性组织之间的第三种比较澄清了相互了解何以蒙上焦虑的色彩，甚至往往蒙上机构化的受迫害妄想症的色彩的原因。

在 MP3 播放器中，中央处理器里的激光发射器是老板。虽然可以随便选择任何曲目，但随机播放之所以可能，只因为中央处理器掌控了全局。同样，在柔性组织里，权力变得向核心集中；机构的中央处理器设定任务，评判结果，扩张和收缩企业的规模。新的分析技术已经使得企业能够施行米歇尔·福柯所说的“全景式监控”；这些技术将资源和经营的实时图表放到屏幕上。然而，这种电脑化的监控并不同于泰勒和某些效率专家在早期所设想的控制。

若要得到快捷的、柔性的成果，企业必须赋予工作团队某种程度上的自主性。实际上，企业会借用内部市场来调动自主性；核心在一些团队中创造竞争，要它们编写程序、募集资金或者设计产品，然后五六个团队会争先恐后地去完成任务。依照泰勒基于金字塔式组织的思路，这种做法的效率极其低下，因为你付出了多重的努力；但是依照新的、柔性的思路，重要的是尽可能快地制造出最佳的成果。那是更为现代的效率标尺。这种

内部竞争通向的是经济学家罗伯特·弗兰克所说的“赢家通吃”的回报：大奖只颁发给获胜的团队，安慰奖很少，或者根本就没有。^①

正如我和其他研究人员已经发现的，这个系统在工人之间制造了高强度的压力和焦虑。当然，所有的竞争都会孳生压力；但是在“赢家通吃”的市场上这种压力会增大。而内部竞争又会进一步加剧这种焦虑，因为竞争者和同事之间的分野变得模糊。我访问过的那些临时工之所以更擅长应付压力，只是因为从感情上并不属于他们工作的企业。与前面提到的那个行政助理相反，我有个采访对象在西海岸某家高科技企业上班，她抱怨在内部竞争中取得先机的团队“利用”她必须早点下班回家照顾几个年幼孩子的劣势；他们知道他们能“赢”，因为她有个小家庭。他们不是好同事。

这种情况和我 30 年前研究的金字塔式企业的差异，可以通过比较焦虑和厌倦这两种情绪看出来。焦虑是因为并不确定将会发生什么事情，厌倦是因为已经知道将要发生什么事情。焦虑来自恶劣的环境，厌倦则来自无

① 罗伯特·弗兰克(Robert H. Frank)，《赢家通吃的社会》(The Winner-Take-All Society, New York: Free Press, 1995)。

可避免的痛苦或倒霉。旧金字塔中的失败扎根于厌倦；新机构中的失败源于焦虑。如果企业改组，职工通常不知道将会有什么事情落在他们头上，因为现代各种形式的公司重组的驱动因素，是金融市场上产生的债务和股价波动，而非企业内部的经营状况。发动改组的人往往不知道兼并或者出售生效之后该怎么办。这种不确定性让企业各级员工感到焦虑，而商业银行家和投资者又没有理由来予以澄清。唯一差不多能够确定的是，企业内部的不平等将会加剧。但那是一种特殊的不平等。

不平等变成了现代经济的阿喀琉斯之踵。^①它以多种形式出现：高层管理人员的巨额奖金，公司高层和底层的薪水之间越来越大的鸿沟，中间层收入和精英层收入相比而言的停滞。“赢家通吃”的竞争产生了极端的物质不平等。在某些企业内部，与这种财富不平等相匹配的，是逐渐加剧的社会不平等。

在经历重组剧痛的科层组织中，科层组织调解层的消失清除了解释下达的权力和调整上传的信息的沟通链

① 阿喀琉斯之踵(Achilles' heel)：喻指“致命的弱点，致命伤”。希腊神话中的阿喀琉斯出生后被其母亲手握脚踵倒提着在冥河水中浸过，因此除未浸到水的脚踵外，浑身刀枪不入。——译者

条。完成改组之后，柔性企业便能画出这种更为断裂的地形。核心以特殊的方式统治着边缘。处于边缘的人们在劳动过程中是独立自主的，与指挥链条的上下没有多少互动；泰国缝制皮鞋的工人和米兰的时尚设计师之间并不存在任何社会关系；依照索罗斯的说法，他们交易，而不交往。那些处于边缘的人需要向核心负责的只是结果。总而言之，这种遥远的关系是全球化的形态。而在金字塔式的科层组织中，与底层工人相对的极端是家长式的雇主。就财富和权力而言，亨利·福特之类的家长式企业家和组装线上的工人之间的不平等程度，确实和现代具有全球影响的大亨与底层工人的不平等程度差不多。然而从社会学的角度来看的话，他和组装工人更为接近，正如战场上的将军与他的军队紧密相连。此处的社会学观念是将不平等翻译成距离；距离越遥远——双方的联系感越薄弱——他们之间的社会不平等程度就越大。

咨询业是用来理解社会距离实际上如何运作的最佳例子。顾问是现代科层组织权力的重要组成部分，在权力运作中起到润滑油的作用。在理论上，顾问应该提供客观的建议和规划；在实践中，他们在组织的各个边缘地带努力地进行改组活动——比如说强迫职员退休，撤

销某些部门，给留下的员工指定新职责。

剑桥大学的乔治娜·博恩对咨询业所做的文化勘察学研究也许是现代最出色的。^①她研究了 20 世纪 90 年代的英国广播公司 (BBC)。该公司当时的首席执行官约翰·伯特锐意改革，邀请麦肯锡咨询集团花一年的时间来重新修订 BBC 的十年规划。那些顾问大多是刚获得 MBA 学位的年轻人，他们一边了解该企业的情况，一边对其进行改革。规划意味着正式改变 BBC 运作的过程——哪些人向哪些人汇报，汇报的内容是什么，他们必须汇报什么。然而，那些麦肯锡的顾问对实行这些变化毫无责任，他们也不用应付变化给职员造成的各种影响：大量的员工受到影响，被迫从他们精通的领域转移到他们一无所知的领域。在这个“创意产业”中，那些顾问本身对创意工作没有多少了解，所以很容易否定其内在的价值。他们收取报酬，拍拍屁股走人，给 BBC 留下一个烂摊子，而且加大了该组织内部的社会距离。变革过程中这些人际关系的断裂反过来又极大地加剧了职员的焦虑感。

① 乔治娜·博恩 (Georgina Born)，《不确定的前景：伯特、迪克和英国广播公司的改革》(*Uncertain Vision: Birt, Dyke and the Reinvention of BBC*, London: Secker and Warburg, 2004)，第 212—253 页。

聘请顾问能给高层管理人员带来什么好处呢？首先，顾问的出现发出了某种微妙的信号，表明权力正在被使用——展示了公司的意志和决心。对于盈利性组织而言，发出这样的信号至关重要：机构的分裂在投资者眼里是某种标志，意味着该企业将会发生变化；而这样的变化哪怕再糟糕，也往往会抬升股票的价格。但在企业内部扩大社会距离还有别的好处。

通过聘请顾问，位于 MP3 播放器核心的高层管理人员能够将做出痛苦决定的责任从他们自己身上卸除。中央处理器发布命令，却逃避责任。在实践中，基本上没有顾问会在事后加入他们所改组的企业，因而他们也无需承担什么责任。这种命令与责任的分离解释了咨询活动曾经对政治产生深远影响的原因。1989 年苏联解体之后，有些国家的遭遇和 BBC 得到的对待差不多。在波兰和俄罗斯，许多顾问团队空降到各个政府部门，将它们解散或者转为私有公司。哈佛学者杰弗里·萨克斯用波兰来做自由市场实验，但他并没有以政府官员的身份留在波兰。被改组过的波兰经济如今仍处在挣扎着康复的过程中，可是萨克斯早已回到美国，潇洒地研究环境问题去了。

在创造出使控制和责任分离的社会距离的过程中，

咨询业揭示了科层组织的现实中的基本转变，也就是不平等出现了新面貌，社会距离逐渐扩大。权力可以变得集中在高层，但权威并没有因此而增加。

权威与控制

权威指的是一个有关依赖性的复杂社会过程。^①拥有权威的人不同于暴君，后者利用暴力来使人服从。正如韦伯早已指出的，拥有权威的人引发的是自愿的服从，他或她的下属信任他。他们也许认为他或她是严厉的、残酷的、不公正的，但尽管如此，依然有其他因素存在。下面的人们变得依赖于那些位居他们之上的人。在卡里斯玛的权威中，那些位居下层的人相信权威人物能够完成和做到他们自身无法完成和做到的事情；而在科层组织的权威中，他们相信组织将会为他们承担各种责任。

军队提供了一个关于卡里斯玛权威和科层组织权威的清楚例子。士兵愿意为那些拥有非凡意志或勇气的上

^① 理查德·桑内特 (Richard Sennett), 《权威》(Authority, New York: Knopf, 1980)。

级而慷慨就义，他们也愿意为平庸的军官赴死；军职以权威掩盖了无能。这种矛盾态度对《第二十二条军规》的读者来说应该不会陌生。在约瑟夫·海勒的这本战争小说中，士兵鄙视他们无能的上级，却又甘愿听命于他们。民事的等级制度也产生了这种对权威的矛盾态度。在一项对金字塔式科层组织的经典研究中，莱因哈德·本迪克斯发现，职工依赖老板的建议和指导，寻求老板的赞许，甚至在工作时间之外，他们还会对老板的人品评头论足。

MP3 机构会庆幸拥有卡里斯玛式的领导人，然而绝不欢迎机构式的权威。部分原因在于，高层管理人员的行为往往表现得像顾问。高层频繁的人事变动能够产生这种效果：由于在位的时间不长，掌权的人无法对组织产生深厚的感情，也无法切身经验它的各种问题，更无法亲眼见证下层职员的辛苦劳动。也有部分原因在于，核心和边缘之间极深的断裂使得处在边缘的人不再认为位居核心的某个特定的人或者某个特定的群体真的掌控了权力。就这方面而言，我发现某家金融服务企业的职员极其憎恶“电子邮件管理”；人们常常收到电子邮件，通知他们已经被调动，或者甚至已经被解雇——“连当面告诉我的胆量都没有”，有个人这么说。推卸责任产生

了更深远的影响。

在翻阅某家人员流动频繁的高科技企业的人事记录时，我吃惊地发现，“依赖”、“倚靠”这两个词经常作为负面词汇出现。有个人力资源经理告诉我，她要找的员工必须能够自律，没有依赖心。这符合机构的实际。因为无论是在大企业的边缘地带，还是在有许多毫无联系的项目同时进行的中规模的组织内部，各项工作任务都是分开的。在这样的环境之下，人们真的只能靠自己，用他们自己的装备尽量去应付来自核心的目标、命令和表现评估。不过这种提倡自我管理的做法并不是清白的。企业再也无须审慎地思考其自身对那些受其控制的人应该承担什么样的责任。

像这样的前沿组织是为数不多的特例，同样，这样的职员也不多见。对于某些人来说，逐渐增加的中央控制和逐渐下降的权威是天作之合。前沿组织希望吸引那些有投机精神的年轻人：只要你想要成为权威人士的欲望很低，那么不管你年纪大小，这些组织是适合你工作的好地方。我们发现，那些拥有高级技能的人最能够适应这些组织的环境。如果他们变得不满意，他们能够很容易地在其他地方找到别的工作。电脑服务工人、证券公司的交易员、报刊编辑和广告业的创意总监均属

此类。

我的同事迈克尔·拉斯卡威已经发现，这些年轻投机家在低权威企业中感到如鱼得水的日子不会太长。随着中年的迫近，孩子、贷款和学费等问题的出现，他们越来越需要工作中的结构和可预测性。相应地，许多职员现在想要某个位居他们之上的人来承担工人自身的各种成年责任。

当前沿机构变成了公共机构的效仿的楷模，权力和权威的分离所造成的问题就会变得更具有普遍意义。英国和德国的福利机构改革者把高集权、低权威的模式当作提供福利事业的目标；相应地，病人和老人因为表现出贫困而受到指责。但在公共领域，低权威的集权危及到那些当权的人。就合法性而言，他们只能依赖他们的个人魅力；而缺乏个人魅力的改革者则被视为专横独断的恶吏，逃避责任的机构则被恰如其分地视为不负责任的衙门。

在本章稍后的篇幅中，我将会努力阐明在新资本主义的企业模式被应用于公共领域时发生的这种合法性危机。目前我只想讨论这种新的经济机构自身内部的社会生活。拆分科层组织的铁笼所牵涉的结构变化制造了三种社会赤字。

三种社会赤字

结构变化的三种赤字是很低的机构忠诚度、工人间非正式信任的锐减，以及机构知识的弱化。每种赤字在普通工人的生活中都已经显而易见。它们被某种有点抽象的知识工具串联起来。

这种工具被社会学称为社会资本——由于争论是社会学家的本色，我们自己并没有就社会资本的定義取得一致意见。以罗伯特·普特南为代表的学派用人们对社会组织和民事组织的自愿参与来定义社会资本。^①而由亚历杭德罗·波特斯和哈里森·怀特领军的学派的关注点则是各种社会网络——包括家庭的、教育的和劳动的网络。普特南强调的是参与的自愿性，而波特斯和怀特则用人们参与社会网络的深度和广度来衡量社会资本，无论他们是出于自愿还是必须这样做。^②就对社会资本的看法而言，我本人更接

① 罗伯特·普特南(Robert D. Putnam)，《独自打保龄球：美国社区的衰落和复兴》(Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community, New York: Simon and Schuster, 2000)。

② 哈里森·怀特(Harrison C. White)，《来自社会网络的市场：生产的社会经济模式》(Markets from Networks: Socioeconomic Models of Production, Princeton: Princeton University Press, 2002)。

近的是波特斯和怀特，而不是普特南；我强调的是人们对他们的参与做出的判断。在我看来，如果人们认为他们的参与是低质量的，那么社会资本就低；如果有人认为他们的联系是高质量的，那么社会资本就高。

忠诚度是这种社会资本的主要检验剂。军事组织具有很高的社会资本，当有人由于对该机构或者军队内部的士兵网络的忠诚而自愿牺牲他们的生命时，这就变得显而易见。公民社会的前沿组织则处于另一个极端。它们引起的忠诚度极低。原因不难理解。如果雇主告诉你，你必须独立自主，当你有需要时，机构不会帮你的忙，那你对它怎么还会有忠诚度可言呢？忠诚是一种参与式的相互关系；商业计划本身就算再美好、再符合逻辑，也无法赢得那些受其影响的人的忠诚，原因很简单：职员并没有参与商业计划的构想。

在近年的经济衰退期间，许多企业学到了低忠诚度带来的实际教训。经济繁荣使得很多公司能够利用互联网寻找供应商或者转包商来进行最好的交易；在经济形势向好的时候，短期交易确实比长期关系更划算。有些经济学大师在繁荣期不无骄傲地宣称“忠诚已死”，每个有活力的职员都应该效仿这些企业家。^①然而，到了经济

① 桑内特，《品性的腐蚀》。

形势变差的时候，有些公司需要供应商和转包商延长信用证的期限，允许它们欠债——但别人为什么要承担这些问题呢？双方并没有培养出相互忠诚的社会网络。

现在由于经济循环向下走，许多公司需要通过削减职员薪水或奖金为企业做出牺牲，美国和英国的航空业是典型的例子，众多媒体和技术公司也在此列，但职员不干了。例如，英国航空公司临近破产，可是员工根本不管它的死活，经常未经工会批准就擅自罢工。即使其他员工采取实际行动来挽救他们自己的工作，他们积极的努力也往往无助于企业的存活。

忠诚是企业在经济循环中活下来的必要元素；低社会资本对于那些试图摆脱绝境的企业来说是致命的。我们发现，对于职员本身而言，忠诚的赤字加重了压力，尤其是长时间工作的压力，繁重的加班会显得毫无意义，压力令人沮丧，而非令人振奋。“加班又不会给我带来好处，”有个广告设计师告诉我，“这公司跟我什么鸟关系都没有，所以加班有什么意义呢？”新近几项以每天工作十小时以上的英国工人为对象的大型研究详尽地阐明了这种情感。在低社会资本的企业中，压力变成一种独特的、使人身心俱疲的经验；与高忠诚度企业中那些每天工作超过十个小时的工人相比，经受这种压力的职员

更有可能酗酒、离婚或者产生健康问题。

第二种社会赤字和信任有关，它没有低忠诚度那么显而易见。信任可以分为两类，正式的和非正式的。正式信任指的是——方签订了合同，相信对方将会履行合同的条款。非正式信任是指知道你能够依靠谁，尤其是在群体遭遇压力的时候：谁将会崩溃，谁将应付自如。非正式信任需要时间来培养。在团队或者社会网络中，泄漏行为和性格的蛛丝马迹只会随着时间的延长而出现；我们呈现给他人的面具通常掩盖了我们在危机时的可靠程度。以短期关系为主的科层组织往往缺乏培养这种对别人的了解的时间。和寿命数年的社会网络相比，寿命6个月的团队对人们在压力之下会有什么举动的了解要少得多。

我曾在两次相隔30年的工业事故中亲眼见证了非正式信任的优点和弱点。第一次是在某家旧式的工厂，当时发生火灾，人们却发现消防栓系统坏了。生产线上的工人彼此知根知底，完全知道谁会怎么做。管理人员七嘴八舌地发布命令，但在那危急关头，没有人听他们的；工厂里的火势很快被一个强大的非正式社会网络所控制。30年后，我碰巧在硅谷的某家工厂：由于设计上的缺陷，这座高科技建筑物里面突然发生了毒气泄漏。那些

工作团队并没有团结起来。许多人慌不择路地涌向各个出口，有些人比较勇敢，试图将他们组织起来，却徒劳无功。事后，管理人员（他们大多表现得很镇定）意识到这座 320 个人的工厂，正如某个人说的，只是“在纸上得到表面的组织”。

更为常见的各种工作压力能够制造非正式信任的赤字。那些必须对消费者需求的改变做出快速反应的企业往往削弱了非正式信任，因为各个工作团队的成员必须经常调换。机构的重组，不管是企业的还是政府职能部门的，都会极大地破坏非正式信任，因为人际关系的重组是从上级或者外部突然而来的。

很低的非正式信任其实是机构的赤字，而不仅仅是个人性格围绕组织化的时间发展起来的问题。有种可恶的做法从原来的工作世界遗传到新的工作世界。当泰勒和其他以科学家自居的工作分析专家在进行时间与动作研究时，他们关注的是被细分的时间，也就是说，在最短的时间内能够做多少事情。他们很少研究几个月或几年的组织生活，也许他们把企业的持续性认为是理所当然的。现在后面这种假设已经失效，而时间的微观管理仍然是焦点所在。对于那些在这种多变的企业中工作的职员来讲，对别人缺乏真正的了解只会增加焦虑；至于

这些多变的企业，由于他们的重点全都放在合作的表层要素之上，与那些人们在其中和他们熟悉的人共同度过长久职业生涯的组织相比，它们的非人格色彩更加强烈，也更加令人难以理解。结果，这些多变企业中的社会网络很容易破裂。

第三种社会赤字和机构知识的弱化有关。原来的金字塔式科层组织的缺点是体制僵化，它的职位是固定的，它的职员清楚地知道希望他们做些什么。然而，金字塔的优点是人们积累了如何使组织运转起来的知识，这意味着人们知道什么时候可以破例，或者该怎样走后门。与军队的情况相同，在大型的民事科层组织中，了解如何利用体制变成了某种艺术。拥有最多这种机构知识的人通常处在公司的下层。在工厂中，普通的职工代表比他们的白领上司拥有更多这种知识；在办公室里，秘书和私人助理是机构知识的持有者；在医院里，护士对科层组织的了解远比她们所服务的医生多。这种机构知识弥补了非正式信任的缺失；到最后，随着经验的累积，科层组织中的工作人员学会如何在科层组织中左右逢源。

然而在金字塔式科层组织的改革中，最先遭到废除的通常是这些底层的职位。管理层认为各种电脑化的技术能够取代他们的位置，然而绝大多数商业软件只会应

用规则，而不会改造规则。这可能会造成系统分析专家克劳迪奥·塞卜拉所说的“漂移效应”。他利用办公软件 Lotus Notes 在四家不同企业的应用来解释这个词组。泽塔公司并没有用这种程序来取代人，所以在这家企业内部，结果是正面的，因为职员拥有了一种可以用来分享知识的新工具。联合利华用这种程序来代替低层的员工，结果公司里的交往变得太过正式客套；法国电信同样进行了改组，出现的后果是缺乏知识共享；而在法国电力公司，结果则是“内部职能冲突”。塞卜拉认为，在正面的例子中，机构知识的增加要感谢电脑的应用，而在负面的例子中，机构知识锐减，原因是它的人类持有者被消灭了。^①

新的信息系统总是承诺给组织带来更高的效率——这尤其受到那些缺乏通过经验累积而得到的机构知识的顾问的欢迎。然而这是一种天真的承诺。机器本身并不是敌人：像 Lotus Notes 这样的程序，如果交给普通用户来控制和改进，它实际上能够极大地增加机构知识。可惜在绝大多数重组中，管理层越来越倾向于限制用户对

^① 克劳迪奥·塞卜拉 (Claudio Ciborra)，《信息迷宫》(*The Labyrinth of Information*，Oxford: Oxford University Press, 2002)，第 85—90 页。

程序作出调整，而且程序的控制权只掌握在机构的上层手里。

这三种有关忠诚度、非正式信任和改良信息的社会赤字对许多管理人员来说并不陌生。法律学者马克·罗认为，问题的根源在于“所有权和控制权的分离”：在他看来，这种问题的根源恰恰在于企业的规模，不管该企业是旧的金字塔式机构还是新的 MP3 播放器式机构。管理人员无法有效地为企业负起长期的责任，焦急的投资者握住真正的权力缰绳。^①有能力的人员想要的是在企业内部建立忠诚、信任和机构知识；所有这些都需要时间。在我的经验中，绝大多数尽职的管理人员都证实了这种形式的冲突确实存在。同样在低社会资本的机构中消失的，往往还有那种企业中谁打造社会资本的认识：社会资本是被由下而上打造出来的。与所有文化相同，企业文化的根基是普通人对机构的认识，而不是由那些上层的人发布的解释。在那些处在资本主义前沿的特殊机构中，命令被快速地、不断地发布和再发布；留给普

① 马克·罗 (Mark Roe)，“美国企业管理中不可避免的不稳定性” (“The Inevitable Instability of American Corporate Governance”，working paper，Harvard Law School，2004)。

通工人的解释空间随之变小，解释的过程——亦即理解这些易变组织的过程——变得越来越艰难。

对于那些在机构中并不掌握权力的人来说，建立社会融合感的最大困难是工作认同的问题。

理 解 自 己

在许多年前的《社会分工论》中，埃米尔·涂尔干早就理解了个体附加于归属感之上的巨大价值。作为普遍的规则，认同更为关注的不是你做了些什么，而是你属于哪里。在 20 世纪 70 年代，我清楚地看到，劳动对我访问过的那些工人阶级男人来说至关重要，不管工作本身是否让他们满意，但劳动使他们能够在家庭和社区中拥有尊严。也就是说，他们的工作认同在于他们的劳动的社会后果。至于劳动力市场上的工人阶级妇女，在当时的我看来，由工作提供的尊严对她们来说似乎没那么重要。而对中产阶级的工人来说，他们比下层的人更为在意工作的内容。回头想想，我发现我当年对阶级和性别理解是错误的。如今，时间已经澄清了我当年的误解。

当年确实有许多工人阶级妇女为了满足家庭的需要

而经常出去打零工；对这些妇女而言，工作只是一种手段。但有些妇女拥有长期而稳定的工作，对她们来说，工作也同样是她们在家庭和社区中的尊严的来源。克莱尔·西格尔鲍姆曾经指出我犯错误的原因：工人阶级妇女并不倾向于和她们的配偶提起她们的工作有多么重要，因为那么做将会危及家庭中的性别角色。

我还错误地理解了中产阶级男人对工作内容的关心程度。不少 20 世纪 80 年代初期的研究表明，就对工作满意度的渴求而言，体力劳动工人和非专业的白领工人之间几乎没有区别。从事文书工作的人和从事手工劳动的人对年资和头衔的看重程度其实差不多。^①我错误地将专业精英的世界等同于规模更大的中产阶级的世界。

至于那些组织本身的重要性，我的理解倒是正确的。那些金字塔拥有各种相对清晰而稳定的认同，这对工人理解他们自己而言非常重要。经营状况良好的公司能够提供自豪感，而就算经营状况很糟糕，公司至少能够提供某种方向感：依据你在某个外在于你的固定的社会实体中经验到的沮丧或愤怒，你能够认识你自己。

^① 感谢我的同事朱蒂·瓦克曼(Judy Wajcman)和罗伯特·霍华德(Robert Howard)指出我这些错误。

对于美国和英国的黑人和移民工人来说，固定工作的科层组织还有更深的含义：这些组织起到了社会融合的本票的作用。在美国，获得年资权利的黑人劳工获得了重要的个人武器，可以用来对抗原来那种最后聘用、最早解雇的公式。在这两个国家中，替政府工作意味着在官场上获得地位，对黑人和移民而言尤其如此。二三十年前，研究人员有时会提出一个更为广义的假设：与那些安稳地寄身于法律系统或者主流文化之内的人相比，局外人的工作认同感更为薄弱；而在美国，人们还经常说美国的黑人男性缺乏工作伦理。现在我们知道这完全是错误的：威廉·尤利乌斯·威尔逊及其同事的研究表明，对于无权无势的黑人男性而言，获得安稳的工作过去是、现在依然是他们生活中最大的目标。^①

新科层组织形式的莅临既没有从统计数据上大量消灭融合性的工作，也没有使原有的工作认同遭到侵蚀。如同上一辈的人，当今大多数人附加给他们的劳动的价值仍然在于劳动带来的家庭或社区后果。特殊的前沿工作环境中的生活方式给社会文化造成的影响可以被称为

^① 威廉·尤利乌斯·威尔逊(William Julius Wilson)，《当工作消失》(*When Work Disappears*, New York: Knopf, 1998)。

工作稳定性的道德声望。社会学家凯瑟琳·纽曼发现这种情况已经出现于最底层的流动性工作，也就是所谓“麦当劳工作”——制作汉堡或者商店销售的工作——的领域。毫无经验的年轻人乐于得到这种有报酬的工作，但如果升职速度很慢的话，他们就会觉得烦恼，就会认为这样的劳动毫无前途，尽管它实际上通往一条金光大道^①。那种焦急的心态反映的是社会文化中的价值系统的变化：在这样的价值系统里，工作的稳定性越来越不具备道德声望。政府部门的工作比这类工作稍微高级，但遭到同样的玷污；体力服务工作也不再吸引许多年轻人。这个行业——包括护理、学校维护和交通——越来越被留给移民工人，这些移民工人关注的是工作的稳定性和回报，而不是工作本身的文化性质。

而在中产阶级中，道德声望问题就更加显而易见。敢于冒险被认为是年轻人从事商业工作必备的精神；越来越多的年轻人响应这种怂恿，乃至不惜放弃教书或者其他民事服务工作。我无意将公共部门的雇佣危机简化为价值观问题，薪水和工作环境起到了很大的作用。文

^① 桑内特，《品性的腐蚀》，凯瑟琳·纽曼(Katherine Newman)，《我的游戏不丢人：内城的贫苦工人》(No Shame in My Game: The Working Poor in the Inner City, New York: Knopf, 1999)。

化起到的作用是削弱了年轻人对此类工作的性质的信念，使他不再认为自己能够通过科层组织中的工作而获得社会的尊敬。

若是冒险已经变成主流的价值观，那么我们应该拥有这样的预期：各种临时工和那些漂浮在前沿精英之下的工人将会在同样流动的工作时间里享有越来越高的社会地位。正如我在为《品性的腐蚀》做调查时发现的，临时工在刚开始的几年确实很满意他们流动的工作。但久而久之，他们发现流动的工作令人沮丧。他们想要有人永久地需要他们；投身于某种社会结构比个人的流动性更加重要。从无牵无挂的年轻投机分子变成有贷款的中年投机分子所遇到的问题也是这样的。前沿劳动的道德声望是成功的法宝，精英阶层以下的人却很难将其当作终生计划来付诸实践。就此而言，前沿劳动奉为圭臬的时间条件和韦伯的新教伦理（也许是现代众多将工作认同和道德价值划上等号的公式中最著名的一条）的时间条件有共同之处。

驱动新教伦理的时间引擎是当前为了长期目标的延迟满足。韦伯认为这种时间引擎正是铁笼的秘密，人们愿意将他们自己囚禁在僵化的机构之内，是因为他们希望最终能够得到未来的回报。延迟满足使得自我约束成

为可能：你强打精神去工作，不管心情是好是坏，因为你关注的是那种未来的回报。这种高度个人化的工作声望需要某种值得依靠的机构：它必须稳定得足够提供未来的回报，它的管理人员必须在职位上见证你的表现。

新模式使得延迟满足再也不能被当成自我约束的原则：那些机构的条件是缺失的。近年经济形势的转变让这个问题展现无遗。经济衰退暴露和加剧了一种在经济繁荣期较为隐蔽的现象：当情况恶化的时候，顶层的人比下面的人有更多的空间可以去回旋和适应；在遇到麻烦的公司里，管理人员的社会网络更为坚实和富裕，使得那些上层的领导能够更容易逃离。结果是，如同尼采笔下逃亡的上帝，本应提供回报的见证人逃离了科层组织的场景。高科技、金融和媒体企业经常更换管理人员，这意味着稳定的、自我约束的工人失去了他的观众。

延迟满足的问题在北美和整个欧洲表现得更为严重，因为许多私有的退休基金已经崩溃，而各国政府的退休金计划又危在旦夕。为未来储蓄是新教伦理的核心，它已经被这些脆弱的结构所伤害，再也没有安全的天堂。

在个人战略规划领域中，新教伦理的沦丧也许是最为严重的。我的同事迈克尔·拉斯卡威最近完成了一项研究，他比较了20世纪70年代的年轻人和当今年轻

人的职业规划。^①这两个群体都受过大学教育，都有远大的志向；他们之间令人吃惊的差异在于他们的抱负的关注点。上一代群体想要的是长期的战略回报；而当代群体想要的是立刻飞黄腾达。更具体地说，前辈群体能够说出他们的目标，而当代群体很难用语言来描述他们的愿望。尤其值得一提的是，前辈群体能够清楚地说明什么样的最终结果将会让他们满意，而当代群体对他们的欲望则语焉不详。

这样的发现本应在我们的意料之中。在 20 世纪 70 年代，人们根据所处的机构来规划自己的职业生涯，而今天那些有志向的年轻人却不是这样的。问题出在科层组织的模范形式上：现在的年轻人就算进入了相对固定的工作金字塔，他们的参照点依然是流动的模范形式，他们依然急于一蹴而就，而不愿意按部就班。

阶级在这里起到了至关重要的作用。特权阶级的孩子有无需为前程打算的本钱，而平民百姓的孩子则没有。由于家庭背景和教育网络，特权阶级的孩子更有可能得

① 迈克尔·拉斯卡威 (Michael Laskaway)，《朝三暮四：当代职场和自我的追寻——对 28—34 岁的大学毕业美国人的定性研究》(Uncommitted: Contemporary Work and the Search for Self: A Qualitative Study of 28—34-Year-Old College-Educated Americans, Ph.D. diss., New York University, 2004)。

到各种机会：特权使他们无需为前途烦恼。强大而广泛的人际网络容许上层的人寄居在当下，有了这些网络构成的安全网，他们不用做出长期的战略规划。新的精英阶层因而更不需要延迟满足的伦理，因为不管他们在哪个公司或者组织工作，坚实的社会网络总是可以提供各种门路和归属感。然而平民百姓的门路没那么广，他们的社会支持网络也比较薄弱，所以对机构的依赖性更大。有时候人们说新技术能够或多或少纠正这种不平等，网络聊天室和兴趣小组能够提供年轻人抓住机会所需的信息。但是在工作世界，至少是在目前，这种情况并没有出现。当面的交往才有用。所以技术人员才会参加许多会议，所以那些在家工作、只通过电脑和单位联系的人才会经常错过非正式的重要会议和决策。

总而言之，一个人在组织中的地位越低，他的社会网络就越薄弱，他的生活就会更需要正式的战略思考，而正式的战略思考又需要清楚的社会地图。

可以这样总结前面讨论过的问题：社会资本主义的衰落已经创造出一种新的不平等的公式。新页面理论认为变革将会使人们走出铁笼。原来的机构结构在柔性组织这种特殊领域中确实被拆散了。取而代之的是一种新

的权力分布，机构的核心控制着边缘地带，而且各种居中调解的科层组织级别变得更少了。这种新的权力形式缺乏机构的权威，拥有很低的社会资本。前沿组织中出现了三种有关忠诚度、非正式信任和累积性机构知识的赤字。对于个人来说，即使工作的价值依然重大，工作本身的道德声望却发生了变化；前沿的劳动扰乱了工作伦理的两种重要元素：延迟满足和长期的战略思考。

通过这些方式，社会被消灭了，资本主义依然存在。不平等与孤立的关系越来越密切。被政治家抓来当作公共领域的“改革”模型的，正是这种特殊的变化。

第二章 才华和无用的幽灵

最能表现 20 世纪 30 年代的大萧条的是这样一些照片：照片里有许多人聚集在破败的工厂门外，全然不顾眼前的境况，满心期望能够找到工作。这些照片仍然让人感到不舒服，因为无用的幽灵并没有消失，尽管社会环境已经发生了变化。在北美、欧洲和日本这些富裕的经济实体中，大量的人想要工作却找不到。

大萧条期间，许多人认为有种个人药物比所有政府的妙方都管用：他们下一代应该得到教育，掌握特殊的技能，这样他们的孩子就永远有用武之地，永远会有工作。那也是今天人们追求的武器，但是同样地，社会环境已经发生变化。在“技能社会”里，那些遇到失业问题的人大多受过教育，也有技能，但他们想要的工作已

经转移到世界上那些技能劳动更为廉价的地方。所以他们需要的是完全不同的技能。

我想在下面的篇幅中探讨无用的幽灵和人们的素质教育(亦即德语中的 *Bildung*)之间的关系。要理解这种关系,需要先弄清楚几个基本问题:技能——以及含义更广的才华——意味着什么?怎样把才华转变为经济价值?这些问题涉及到经济学、心理学和社会学;它们的范围太大了,我并不奢望能够找到答案,只想让这些问题变得更清晰。

无用的幽灵最初是在现代城市的发展中出现的:那些来到城市的农民脚下再也没有可以耕作的田地。大量的农民破产之后来到城市,希望那些机械化的工厂能为他们提供职位。然而,举个最典型的例子,在 19 世纪 40 年代的伦敦,没有技能要求的职位数量和男性劳力人数的比例是一比六。戴维·李嘉图和托马斯·马尔萨斯是最早研究无用的现代理论家,李嘉图探讨的是市场和工业机器如何削减了对劳动力的需求;马尔萨斯研究的是人口增长的恶性后果。他们都不认为大脑是解决人手过剩的良方。在工业时代早期,很少劳动者能够得到更高级的教育;能够向上流动的更是微乎其微。即使最开明的改革者也不会认为为数众多的劳动者能够掌握有用的

工作技能。如同在他之前的亚当·斯密以及在他之后的约翰·罗斯金，马尔萨斯认为工厂劳动是无需动脑筋的。所以随着城市的膨胀，无用被当作是发展的必然后果，尽管是可悲的后果。

现代社会真正的成就之一是破除了大众和蒙昧之间的统一。教育机构开始以维多利亚人无法想象的幅度提高算术和语文的标准。有才华的贫苦少年渴望成为医生或者律师的大萧条时代梦想在今天看来无非是稀松平常的理想而已。粗略的统计表明，毫无技能的劳工的子女向上流动进下中等阶级的比例，在英国和美国大约为20%，在德国大约为15%，在中国大约为30%——不算高，而且也被向下流动所抵消，但毕竟比工业时代早期的比例高得多。

这些毋庸置疑的成就只是给李嘉图早年的假设披上痛苦的新外套而已。技能经济依然将大多数人甩在后面；更具体地说，教育系统制造出大量受过教育的年轻人，可是他们却找不到工作，至少找不到与他们所学专业对口的工作。披上现代外套之后的李嘉图假设是这样的：技能社会也许只需要少数受过教育和拥有才华的人，金融业、高科技产业和复杂的服务业等前沿领域的情况尤其如此。经济机器也许只要征募少数精英便能够高效地、

能够产生利润地运转。

无用的幽灵

导致无用的幽灵威胁到当代社会的因素有三种：全球的劳动力供应，自动化，以及老龄化的管理。每种因素的实质都与其表象不同。

当新闻记者惊呼全球劳动力供应已经使得工作岗位从富裕地区流向贫穷地区时，他们往往会把这种情况归咎于为了降低薪酬而进行的“恶性竞争”。他们认为资本主义总是追逐最廉价的劳动力。这种看法有一半是错误的。某种文化选择也起到了作用，所以工作岗位才会离开美国和德国，转移向各个低工资的经济体，那些地方的工人有足够的技能从事这样的工作，有时候从事这样的工作对他们来说简直是大材小用。

印度的呼叫中心便是很好的例子。在那些呼叫中心工作的人至少懂两门语言；他们精心锤炼他们的语言技能，以致呼叫者不知道接电话的人是在美国的哈特福德还是在印度的孟买。许多呼叫中心的工人受过两年或以上的大学教育；此外，他们还得到良好的上岗培训。印度的呼叫中心强调“拓展学习”，这使得他们的头脑充满

了各种信息，能够快速回答最多合理常见的问题，从而大大提高呼入电话的数量。那些呼叫中心还给它们的工人上“人力资源技能”培训课，这种培训的目的有许多，其中之一是使他们不会以烦躁的口气回答某个糊涂的呼入者。那些印度工人比西方的呼叫服务工人得到更好的教育和更好的培训（爱尔兰和德国除外，这两个国家的经营标准和印度差不多）。从事这种工作的人都很有能力，而他们得到的薪酬确实非常糟糕。

同样的现象也出现在某些已经转移到南方国家的产业岗位中。这里要举的生动例子是墨西哥北部边境上的汽车装配厂。从事那些非常刻板的劳动的往往是拥有很高技能的机械师，他们宁愿离开汽车修理厂来到装配流水线上工作。在墨西哥北部那些美资免税工厂中上班的普通工人本来也许是领班或者工头。

恶性经济竞争最可怕的形象是这样的：许多南方国家的儿童离开家庭和学校，去血汗工厂打工。这个形象也许并没有错，但却是不完整的。劳动力市场也追求廉价的才华。南方国家的雇主和发达国家的雇主相同，也喜欢用牛刀来杀鸡。因为那些被大材小用的工人善于解决问题，尤其是在原有的工作程序出现毛病的时候。

反过来说，担任这些工作的人往往富于投机精神。

在墨西哥的美资免税工厂里，领取几年的固定薪水之后，那些组装线上的工人便能够确立良好的信用记录，这使得他们可以去银行贷款来做点属于他们自己的小生意。信用的刺激在印度并没有这么大的作用，在那里，驱动力是投机式的业务转包。在印度的呼叫中心，许多工人得到培训之后，便会成立小公司，从大型的外国企业那里转包呼叫中心的工作。

当然，正确地理解这种现象很重要。由于大多数南方国家的工作岗位聘用的都是一无所有的农场劳动者，所以成为小小的生意人的希望对许多人而言仅仅是个希望而已——尽管过去十年来印度、墨西哥、中国和印度尼西亚的小企业数量的增长幅度非常大。有必要强调的是，这些人和李嘉图笔下那些人不同。他们不能被简单地归类为受害者，因为他们参与了这种体系，而且从中得到了好处。

我强调这点的原因是它在北方国家造成的后果。和他们在北方国家的同行相比，南方国家这些工人的社会地位较高，虽然收入低很多。他们既有上进心，又得到良好的培训；他们的这种 *Bildung* 是吸引雇主的重要因素。在北方国家，那些求职失败的人必须增加他们的人力资本才有竞争力，但很少人能够这么做；竞争不过外

国同行之后，他们面临的是不再被需要的窘境。在这里，无用的幽灵和对外国人的恐惧发生了重叠：这种恐惧表面上是民族或者种族偏见，其实是一种焦虑：外国人可能拥有更多的武器来执行生存的任务。这种焦虑有其现实的基础。全球化造成了许多后果，其中之一就是促使人们认为人力资源正在发生转移，那些发达国家中的工人可能会落得被抛弃的下场。

第二个无用的幽灵潜伏在自动化之中。害怕机器将会取代人类的心态由来已久。第一批蒸汽纺织机的出现引起了法国和英国纺织工人的暴乱；到了 19 世纪末，许多钢铁工人痛苦地发现他们的技能将会被剥夺；由于复杂劳动被机器抢走，他们只剩下那些低工资的、枯燥单调的活可以做。然而，在过去，自动化的威胁并没有人们所说的那么严重。

问题在于那些机器本身的设计和发展。让我来举一个和我个人有关的例子。我的祖父是个工业设计师，他曾花了 16 年的时间（从 1925 年到 1941 年）来设计一个能够精确到毫米的机械臂：这台高科技机器所需的齿轮和滑轮要花很多钱，而且机械臂本身需要不断的调节。在浪费了大量钱财之后，我祖父的雇主最终认为熟练的人手更为便宜。在整个工业设计领域，这样的故事反复发

生。唯一能够节省成本的真正自动化——绝大多数或者所有生产过程都通过机器实现的生产——出现于制造电缆或者钢管的大型重工业企业之中。

感谢电脑和微电子领域的革命，我祖父的机械臂现在是一种能够在屏幕上被迅速而高效地设计出来的工具：微处理器取代了他设计的那些复杂而又脆弱的齿轮和杠杆。在服务劳动中，自动化已经将从前的科幻小说转变为技术的现实。比如说智能声音答录设备——这种自动化将来会威胁到呼叫中心——或者条形码扫描仪，它们已经改变了后台的会计和库存管理方式，以及前台的销售。此外，电子设备还使得质量控制的自动化成为可能——人眼被更为精密的激光探测器取代了。

制造商以一种特殊的方法使用这些技术。自动化使得制造商不仅能够迅速地对需求变化做出反应，因为机器可以被很快地重新装配，而且还能够需求萎缩的时候迅速降低产量，以便保持低库存。

如今的自动化确实能够提高生产率和降低劳动力成本。这里有两个例子：从1998年到2002年，由于使用了先进的声音辨识软件，斯普林特公司的生产力提高了15%，而且年均利润增长率达到4.3%，同时在这四年里，领取薪水的员工还被削减了11500名。就重工业而

言，从1982年到2002年，美国的钢铁产量从7500万吨上升到1亿2百万吨，可是钢铁工人的数量从28万9千人下降到7万4千人。这些岗位并没有转移到国外，绝大多数被机器占领了。^①

也就是说，现代工人终于遇到了自动化生产带来的无用的幽灵。

过去，每当社会学家想起自动化，他们以为人们的双手被机器取代之后，将会有新的或者更多的白领工作和人力服务工作被创造出来。这种信念催生了由丹尼尔·贝尔和阿兰·图海纳提出的“后工业”理论。^②考虑到50年前那些机器的状态，这种观念倒也不无道理：就实际功能来说，这些机器只能用于机械性的服务。现在我们拥有的机器却能够削减各种各样的劳动：斯普林特公司裁掉的岗位属于它的人力服务部门。

这些是什么样的机器呢？18世纪中期，表匠雅克·

① 杰里米·里夫金(Jeremy Rifkin)，《工作的终结：全球劳动力的衰客和后市场时代的黎明》(*The End of Work: The Decline of the Global Labor Force and the Dawn of the Post-Market Era*, New York: Putnam's Sons, 1995)，杰里米·里夫金，“一个谜团的回归”，“The Return of a Conundrum”，*The Guardian*, March 2, 2004。

② 丹尼尔·贝尔(Daniel Bell)，《后工业社会的来临：预测社会的冒险行为》(*The Coming of Post-Industrial Society: A Venture in Social Forecasting*, New York: Basic Books, 1973)；阿兰·图海纳(Alain Touraine)，《后工业社会：预测社会的冒险行为》(*Post-Industrial Society: A Venture in Social Forecasting*, New York: Random House, 1971)。

德·沃康逊制造出一个长笛吹奏者，当时这个机器人令人称奇的地方在于它和活人之间的相似性。如今有许多自动化技术秉持了沃康逊的精神，仍然专注于模仿人类的声音，或是人类的头脑，比如说有些聪明的监控镜头能够旋转和聚焦于任何机器“看到”并“认为”异常的东西。但也有些技术并不模仿人类，尤其是电脑技术，它的计算速度令人类望尘莫及。因此，机器取代双手的形象是不准确的：正如工作分析专家杰里米·里夫金曾经指出的，由于机器能够从事那些人类力所不能及而又具有经济价值的事情，无用的领域变得越来越大。

全球的岗位迁移和真正的自动化生产都是特殊的例子，它们影响到的是某些而非全部劳动。老龄化划定了更为广阔的无用的领地。每个人都会变老和衰弱，如果说无用就是丧失劳动能力，那么我们每个人迟早都会变得无用。然而，在现代经济中，作为衡量无用的尺度的年龄受到两种方式的调整。

第一种方式是极端的偏见。20世纪90年代初期，我访问了许多广告界的人士：我的受访人担心他们到30岁会“走下坡路”，到40岁会“过时”。前沿组织确实倾向于如此看待年纪较大的员工，认为他们动作慢，精力衰退。在广告行业和媒体行业，年龄的偏见与性别观点相

结合：尤其是中年妇女，被贴上缺乏进取心的耻辱标签：这种双重偏见也出现于金融服务业。

老龄歧视体现了一种明显的悖论。现代医学使得我们能够比过去活得更久，工作得更久。在 20 世纪 50 年代，把退休年龄设定为 55 岁或者 60 岁是合情合理的，因为当年普通工人的预期寿命只有 70 来岁。现在，50% 的美国人能够活到 80 岁出头，而且大多数人在 70 来岁的时候还很健康。如果退休年龄依然按照原来的标准，那么本来还有能力工作 15 到 20 年的男性，在这段时间里只能无所事事。与其说工人的身体状况不允许他们继续工作，倒不如说工作已经将他们抛弃。从生理的角度来看，一个中年男人完全能够胜任每天 12 个小时的外汇交易工作——只要他没有家人或者额外的兴趣。

如果我们考虑到技能的有效期，那么年龄将会更直接地触及到才华的问题。如果你是工程师，你在大学掌握的技能的有效期是多长呢？它变得越来越短。技能加速灭绝的情况不仅出现在技术性的工作中，也出现在医疗、法律和其他行业。据估计，电脑修理工在他们的职业生涯中必须三次重新学习他们的技能；医生需要的次数是相同的。也就是说，就算你掌握了某些技能，你的掌握也不是长久的。

在这里，劳力市场经济以极具破坏性的方式出现了。雇主可以重新培训一名 50 岁的员工来让他与时俱进，也可以雇佣一个跟得上时代的 25 岁的聪明人。雇佣聪明的年轻人要划算得多，因为年龄较大的员工薪酬基数较高，而且对在职员工进行重新培训本身就需要花很多钱。

这种替换过程还将遇到一个更深层的社会难题。和年轻的员工相比，年纪较大的员工更加自信，更容易评判他们的雇主。而在接受重新培训的过程中，年纪较大的工人和其他成熟的学生一样，会判断他们要学的技能有没有价值，也会根据他们过去的经验来评价老师教得好不好。经验丰富的工人会怀疑他或她所学的知识的意义，用他或她的过去来判断其价值。与之相反，许多以年轻工人为对象的研究对年轻人有一种刻板的偏见：他们在企业中缺乏经验和地位，所以表现得更为谨慎；如果对工作环境感到不满意，他们倾向于离开而不是反抗；年轻人能够做出这样的选择，因为他们的家庭负担和社会顾虑较少。因而，年龄在企业中制造出两种大不相同的情况，经济学家阿尔伯特·赫希曼将它们称之为“出路”和“声音”。年轻的工人较为随和，当感到不满时，他们倾向于另谋出路；而年纪较大的工人则较有主见，遇到不满他们会说出来。

虽然赫希曼认为这种不同存在于所有企业，但它对那些前沿企业影响最大，因为这些企业缺乏慎重思考和反省的耐心。正因为柔性企业希望雇员轮岗，也正因为这些企业并不会奖励服务多年、忠心耿耿的员工，所以雇主的选择很明显。年轻人不但廉价，而且不会惹事。较为传统的组织更愿意出于长远的利益考虑而投资他们的雇员的技能。在赫希曼看来，那些把忠诚看做公司财富的企业最有可能作出这样的投资。

在那些确实抛弃社会资本主义的结构的企业中，对有才华的年轻人的偏好给职员造成的个人后果是经验越多越不值钱。我在访问中发现，贬低经验的心态在咨询业的顾问中表现得尤为突出，他们这种想法与他们的职业有密切的利益关系。那些顾问若要改组机构，则必须质疑长期服务于该机构的雇员，因为在他们看来，这些雇员长年累月获得的机构知识是顺利改革的障碍物。当然，并非所有顾问都持有这样的观点，比如说，波士顿顾问集团现在所做的大部分工作都接受了技能和经验之间不可割裂的关系。可是 20 世纪 90 年代的经济繁荣使提倡表面改造和快速改造的咨询观念变得更加冠冕堂皇，这一点可以从乔治娜·博恩描绘的咨询公司给英国广播公司的干预中看出来。在那次改造中，“技能”被定义为

能够做新事情的能力，而不是去完成人们已经学会的事情的能力。发动突然变革的顾问必定会带来新经济中的理想自我的一个关键要素：放弃的能力，放弃对已有现实的拥有的能力。

在今天越来越恶化的经济环境中，经验越多越不值钱的公式有其更深层的根源。技能灭绝是技术进展的持久特征。自动化生产毫不关心经验。各种市场的力量使得购买新技术人员比培训旧技术人员省钱。北方国家工人的经验增加再多，也无法阻止岗位向南方国家的能干工人转移的趋势。

在这些因素的共同作用之下，无用的幽灵确实给今天许多人的生活造成了影响。而对他们产生影响的，并非只有“技能”的魔咒。在指明哪些技能会影响他们之前，我需要将这种经济概况和公共领域联系起来。

无用的幽灵给福利机构——也就是被广泛认为应该向那些有需要的人提供帮助的机构——带来了棘手的难题。它将会给那些遭到遗弃的人提供什么呢？

20 世纪末期的答案记录并不良好。即使在英国和德国这样具有高质量的职业再培训计划的国家中，自动化造成的失业仍然被证明是难以修复的。20 世纪的福利机

构对自动化束手无策，因为制定政策的人缺乏足够的想象力。那些规划者无法理解自动化对生产过程的本质的改变有多么彻底。比如说在钢铁业，那些裁掉铸造工人岗位的力量同样也裁减了文员岗位。不仅政府对这种大型的变化视而不见，各种劳工联盟也拒绝对其进行通盘的考虑，它们致力的是保护现有的岗位，而不是为未来的劳动力设想。美国的劳资纠纷调解专家西奥多·基尔——“自动化之家”的创始人——极具先见之明，他曾向西方各国政府提议，唯一能够对付真正自动化的“药方”是从以前无需付酬的工作——比如说儿童陪护和社区服务——中创造出付酬的岗位。

福利机构对年龄问题同样无计可施。20 世纪公共的退休金和医疗系统的发展可能被理解为一种财富再分配的方式。将好处从青年人转移给中老年人。现在越来越长的老人寿命使得这种财富再分配不堪重负；而且在发达社会，出生率逐年下降，所以为这个系统付账的年轻人越来越少。就健康护理而言，如今的老年人耗费了大量的医疗资源。这虽然很公平，但众所周知，这个系统的财政变得难以为继。在这种困境之中，新资本主义对待年龄的态度将会扮演重要的角色。这种态度削弱了那些有需要的人的合法性。最近几次以年轻工人为对象的

调查发现，他们憎恨替那些年纪较大的人买单，甚至连我这般年纪的人也能理解他们的怨憎。这些年轻人并没有被邀请来为财富再分配投票。

文化态度最终使得公共领域对无用的幽灵一筹莫展。“新人类”以避免依赖他者为荣，而福利机构的改革者则将此态度奉为圭臬——每个人都要成为他或她自己的医疗顾问和退休基金经理。和私有企业的情况一样，这实际上减轻了公共部门的责任，但也忽略了一个确凿无疑的真理。无用引发依赖：困顿催生渴望帮助的需求。

凯瑟琳·纽曼和我这样的研究人员在进行访问时遇到的最痛苦的受访员是那些中产阶级的中年男子，他们切断了与旧的企业文化的联系之后，发现自己很难在新企业中找到位子。当然，我们不能为了理解他们的问题，而带着感情色彩去看待他们的处境。纽曼和我访问过的那些人很少有自怨自艾的。当像许多人那样成为自己的顾问之后，他们不知疲倦地寻找一切能够找到的门路；正如纽曼所说，他们自己有着“堕落的恐惧”，绝大多数人决心要对付这种恐惧。但在他们的社会交往圈子中，这些边缘人变得隐形了。其他人尽量避免问他们太多事情，因为他们害怕会引起无用的话题。“你的朋友和你聊运动和孩子，但是不谈工作。”曾经有个中年的电脑程序

员对我说。当那些被边缘化的人试图利用他们在原来的企业中培养起来的人脉，“就像没有人认识你。”另外一个人说。围绕着他们的边缘状态的沉默体现了美国最大的社会禁忌：失败是不能涉及的话题。

我们访问过的人大多知道他们需要帮助，但不知道能够得到什么样的帮助。公共机构的体制确实很僵化，无法帮助那些向下流动的人。福利机构为那些完全找不到工作的人提供帮助，但这些人并非找不到工作，只是找不到理想的工作而已，所以并不在考虑之内。不充分就业或者半就业形式的边缘状态引发了许多统计报表体现不出来的人力资源问题，尽管这种现象足够真实：据估计，美国 50 岁到 60 岁的男子当中，有 1/5 的人就业不充分。这个年龄段的妇女缺乏相关的数据，但考虑到女性工人普遍受到歧视，中年的女性工人受到的歧视更为严重，她们不充分就业的情况肯定不会比同龄男性好。

不充分就业的问题涉及到公共领域中一个更为普遍的问题。福利政策的讨论倾向于使用一套羞辱性的语言，使用诸如失败的人生之类的用语；改革福利机构的最简单方法是在独立和依赖之间划出清晰的界线。但无用和边缘状态有各种轻重不同的形式。将其一视同仁的福利机构避开了复杂的难题，无须考虑如何去支持那些相对

贫困或者依赖性不强的人。能够应付这些棘手难题的政策将会比现在的政策要复杂得多，周详得多。抽象地说，通过将依赖性、边缘状态和需求当作是绝对事物，福利机构能够简化其自身。

在本书的结尾，我想提出几种方法，可以使公共领域能够对付各种程度的无用。为了给这个目标铺路，我需要更为清晰地讲清楚两个界定人们的才华的关键词：匠人精神和优才统治。

匠人精神和优才统治

匠人精神这个术语最常被用于手工劳动者，指的是制作小提琴、手表或者陶罐时那种精益求精的精神。这种观点太过狭窄。脑力劳动中也存在匠人精神，比如说努力把文章写清楚也算；社会的匠人精神也许在于打造一段白头偕老的婚姻。广义的匠人精神是这样的：为了把事情做好而把事情做好。所有领域的匠人精神都需要自我约束和自我批评；标准最为重要，对质量的追求理想地变成其自身的目的。

匠人精神强调客观化。当尼科洛·阿马蒂制作小提琴时，他并没有借由小提琴来表达他自己。他只是制作

小提琴。他把精神贯注在那件物品之上，全然忘了自身的感受，并通过是否把事情做好来评判他自己。我们对阿马蒂工作时是开心抑或郁闷毫无兴趣，我们关注的是其F孔的切割和琴漆的美丽。这就是客观化的含义：事物被制造成物自体。

这种客观化的精神使哪怕似乎毫无技能的底层工人也能够为他们的工作感到自豪。例如，我的学生波尼·迪尔在20世纪70年代研究了哈勒姆市的清洁工人——她们是薪水低得可怜的黑人妇女，而且经常受到市区白人雇主的责骂。每天傍晚，把房子打扫得干干净净之后，这些妇女会从心里涌起些许自豪感——房子变整洁了，虽然她们也很少因此而得到雇主的感谢。^①当年我研究了波士顿的面包工人，那是一个家族面包厂，大多数年轻的成员遭到他们的父亲和叔伯的粗暴对待，而且还承受了很大的压力，但是同样地，到了每天清晨，有些人就不会觉得那么郁闷：因为面包做得很好。^②尽管我们不应过分夸大匠人精神的安慰作用，但同样不能低估为了把

① 波尼·迪尔(Bonnie Dill)，《跨越种族和阶级的界线：黑人女佣的家庭与工作之间的关系研究》(*Across the Boundaries of Race and Class: An Exploration of the Relationship Between Work and Family Among Black Female Domestic Servants*, Ph.D. diss., New York University, 1979)。

② 桑内特，《品性的腐蚀》。

事情做好而把事情做好带来的后果。如果用以一种具体的、非人格的尺度——比如说干净就是干净——来衡量的话，工作能力是有价值的。

这样理解的话，资本主义的柔性机构是容不下匠人精神的。问题在于我们后面那个定义：为了把事情做好而把事情做好。一个人越是知道如何把事情做好，就会越重视这件事情。然而，基于短期交易和不停地更改任务的机构并不提倡员工这么做。实际上，那种组织害怕员工这么做：在管理层看来，这么做等于死心眼。如果有人为了把事情做好而刻苦钻研，别人肯定觉得这人是在钻牛角尖——而这种钻牛角尖和全情投入的精神实际上是匠人所需要的。这人与那些飞来又飞去却从不栖息的顾问恰好相反。此外，提高技能无论如何需要时间。刚从大学毕业的年轻专业人士通常需要三到四年才能弄清楚他或她所学的专业到底有什么用途。通过实践提高技能在那些想要人们短期内做许多不同事情的机构之内是行不通的。虽然柔性组织的繁荣要归功于聪明人，但如果这些聪明人具有匠人精神，它就有麻烦了。

我曾遇到过这种矛盾的好例子，当时我是在回访一群编程人员，他们属于某家大型的软件公司，由于法律方面的原因，这家公司的名字我就不提了。这些编程人

员讨厌该公司总是把尚未完全编好的软件卖出去，然后再通过消费者的投诉和抱怨来予以“修订”。尽管对结盟极其反感，这些编程人员还是发起了一个松散的专业组织，叫做“编码技术协会”，要求该公司停止销售这种利润丰厚然而质量低下的软件。他们想要有足够的时间来把程序编好；他们认为只有做到尽善尽美，这份工作才是有意义的。

优才统治给柔性组织带来了另外一种问题。要理解这个词汇，我们必须回溯到很久以前。

在大多数欧洲人奉行世袭制的年代，我们所理解的优才统治——也就是因为一个人能够把事情做好而把事情交给他或她来做——这种概念是不存在的。如同继承土地那样，人们继承教会或者军队中的职位。换言之，当时的职位就是财产。这意味着如果某个主教碰巧也是虔诚的信徒，那人们应该额手称庆，但成为虔诚信徒并非当主教的先决条件。更悲惨的是，在军官的职位由世袭而来的陆军和海军世界中，无能的指挥官就算造成再多的灾难，也不会被革职，因为那职位是他的。

世袭制并没有使人们认为能力毫无价值；一个人在生活中的地位和一个人的竞争力是两个平行的社会世界。最早在这两个世界之间架起桥梁的人，是文艺复兴时期

的艺术家。米开朗基罗要求他的赞助人屈服于他的天才——天才单独地给他带来了地位。从本韦努托·切利尼^①的《自传》中，我们可以看到，这种要求已经开始改变各种机构。年轻时，切利尼加入了金匠行会，许多文艺复兴时期的画家都从加入这个精英协会开始他们的职业生涯。这个行会的人会资格不全是、但大部分是世袭的：在该行会之内，人们只有在上级有人去世或者退休时才能得到擢升。切利尼是个对他自己和他的艺术都十分自负的人，他跳过了传统的升级过程。他指责那些没有选贤任能的行会和其他机构，认为它们是腐朽堕落的。

那声指责之中有个新的、现代的注解：才华和个人价值的等式。能力带来某种道德声望。这个注解既是社会的，也是个人的。由于匠人精神能够使学徒和师傅为了把事情做好而把事情做好，所以它非常适合中世纪的行会。这时才华衡量出一种新的社会不平等：如果你有创造力或者很聪明，那你就比别人高一等，是更有价值的人。匠人精神和优才统治之间的通道就是这样铺下的。

现代的优才统治制度诞生于各种社会机构开始根据

① 本韦努托·切利尼(Benvenuto Cellini)，意大利佛罗伦萨金匠、雕刻家，在法国和佛罗伦萨都有重要地位。1500年生，1571年卒。——译者

这种新的不平等来调节它们的结构之时。我们可以把它的生日界定在萨缪尔·佩皮斯的职业生涯里。他是个中等阶级的英国人，也是17世纪60年代第一批由于个人的聪明才智而得以进入政府工作的人之一。佩皮斯的专长是算术。他在海军部从事后勤工作：他必须算出船上应该放多少炮弹和腌牛肉。他认为他比施鲁斯伯里伯爵更应该得到这个职位，因为他有数学才华，尽管后者的表姨是当时在位的英国君主的侄女。就这样，切利尼的后辈佩皮斯踏入了科层组织的大门。

军事组织是最早真正向有才华的人敞开大门的领域。军队不仅为企业提供了金字塔式科层组织的结构范式，在吸纳有才华的人的道路上，它也走在了企业的前头。许多17世纪晚期成立的军校，比如圣西尔军校，强制年轻的军官学习计算弹道所需的数学知识。第一次能力测试就是军校发明的，在18世纪这算是重大的革新。无论是在圣西尔军校，还是在普鲁士的军校，这些测试严禁舞弊，考生不用真名实姓，只有相应的编号；考官对考生掌握的知识做出和个人无关的评分。考试因而提供了相对客观的标准来衡量个体的能力，这种标准当然比家庭背景或者社会关系客观得多。

因此军事机构不仅发现了才华，它们还用客观的标

准来衡量失败：那些愚蠢的人被清理掉了，不管他们的家庭背景有多么强大。惩劣甚至比奖优更加重要。现在有一套科层组织的程序来测量个体的能力，并惩罚那些缺乏它的人。衡量无能的绝对标准只能突出那些通过考核的人的“优秀”；个人的价值是由一种非人格的标准来确定的。

当然，阶级和金钱仍然起到作用；直到 19 世纪初期，在欧洲各国，有钱人依旧能够买到职位——但此时职业士兵已经开始出现，而且获得了特殊的职业声誉。市民社会的其他行业也纷纷仿效，采用相同的评价体系——法律、医疗、会计、教育，所有这些行业最终都采用了军队的模式。商业走在最后：现代商学院完成了肇始于圣西尔军校的变革。如今许多企业沉迷于在职场对雇员进行测试和评分，以便奖励有才华的员工，惩罚失败的员工。

许多人认为，教育和就业领域把人依照他们的种族或者阶级归类并加以区别对待的现象促使优才统治制度以对个体按照非人格的标准进行评价的形式出现。这种观点有两层意思：社会的统治阶层对其从属群体并不一视同仁；统治阶层有技术工具来确定哪个人是有能力的个体。统治阶层所作出的是高度个人化的判断；对才华

的追寻并非技术性的练习。和能力相比，优秀是和个人有更密切关系的范畴。

优秀的具体含义出现于美国社会学家奥蒂斯·达德利·邓肯在 20 世纪中期数十年间所做的一项大型调查之中。他先后要求美国和其他国家的人排列各种职业的声望，发现某些惊人的相似之处：医生、护士、教师和社会工作者等专业人士远比企业的高管和股票交易员更令人推崇，尽管后者所赚取的薪水是这些专业人士的数倍；教师和护士也比政治家更受到尊重，后者在职业声望排行榜上的排名很低。这项调查还发现，熟练的手工匠人，比如电工和木工，享有很高的声望。

这些排行榜不难理解。所有高职业声望的工人自身都拥有某种能力，某种不依赖于外在环境的脑力或者体力技能。在我看来，如果邓肯以“议员”取代“政治家”，那么政治阶层的在公众中的声誉将会提升，因为这样的话，公众就不会认为该阶层只会玩弄权术和百姓。邓肯的研究让我们看到，与金钱和权力相比，自我导向和自主性与职业声望的关系更加紧密。职场的优秀是在这样的基础之上得到判断的。

我认为切利尼应该能够理解这种将优秀等同于自主性的方程式。他应该会理解优才统治制度如何把匠人精

神转化为一种不愉快的、高度个人化的比较。但他应该无法理解那种把优秀客观化的科层组织机制，以及在现代社会中出现的才华的科层组织化。优才统治的科层组织机制已经为能力创造出一个铁笼，这个铁笼是一间孤独牢房。

为了理解这种机制，我们必须牢牢记住一个不证自明的事实，以及一个微妙之处。不证自明的事实是，各种对能力的评判是双面的：它们既让有能力者脱颖而出，也将无能者或者能力不足者扫出门外。不过呢，如果我们回想起俾斯麦最初构想的社会资本主义，这个不证自明的事实显得有点问题。在俾斯麦的机构中，升迁的条件是优秀——但也包括年资。该机制的目标在于囊括普通民众，不管他们是否有能力，只要他们的资格够老，为机构服务的年限够长就行了。

在现代社会中，尤其是在人员流动频繁的机构中，对才华的追寻确实是在社会融合的框架中进行的。那些奖励最优秀者的测试、评分和界碑同时也将其他人划分到这个精英层次之下。当几个企业合并或者单个企业决定缩减规模的时候，这种对才华的追寻的双面属性尤为明显。科层组织往往宣称有能力的才能留下，试图借此

来为它们裁员的行为找到正当的理由。这当然可能是自我辩护的谎言，但此类机构确实急于找借口来实行非个人的、匆忙的或者武断的变革，以便遣散无用的人，或者就谁应该留下而做出其他高度个人化的评判。

社会学家皮埃尔·布迪厄称这种双面关系为“区隔”，普通民众被隐蔽地剥夺了能力，或者遭到隐性的惩罚，因为各种教育、工作和文化机构公开地招募精英。^①对于布迪厄来说，区隔的真正意义是，它通过将聚光灯投射在精英身上，使普通民众隐身于暗影之中。我自己的观点是，聚光灯下是一片混乱的场景。这是追寻才华的优才统治制度的微妙之处——才华本身的定义和阐释。

在匠人精神中，我们能够根据某个人的劳动的具体结果来判断他的工作做得怎么样。要将工人革职或者辞退，这些结果至少能够合理地解释他们为什么会被抛弃；优才统治制度那种测试与在职评估的机制可能也显得同样客观。毕竟，那些测验都是标准化的，试卷上往往只有考生编号，而不出现考生的名字，以便保证客观性。但实际上这种科层组织机制追逐的是某种相当模糊的东

① 皮埃尔·布迪厄(Pierre Bourdieu)，《区隔》(*Distinction*，Cambridge: Harvard University Press, 1984)。

西；例如，人们可以通过量化的方式来确定哪类工作是自主的，但无法具体地确定哪种行动是自主的。匠人精神要求掌握和拥有一门特殊的知识：而这种对才华的新看法却没有点出或指定具体的内容。前沿企业和柔性组织需要人们有能力学习新技能，而不是保持原有的本领。人员流动频繁的组织强调的是处理和解释不停地变化的信息和实践的能力。

因而，优才统治的制度的核心是如何评估才华。它关注的是一种特殊的才华，也就是潜力。用职场的话来说，一个人的“潜力”要看他或她处理不同问题、学习不同学科的能力。这种随机应变的能力显然很像顾问的工作。但潜力具有深远的文化影响，用它来衡量才华是有害的。

潜 力

在那些憎恶打着“人类潜力运动”旗号的心理学派的人看来，**潜力**这个词汇是危险的信号。虽然这种运动无非是提倡自我帮助和自我提高，规劝其追随者要发现隐藏在内心的真正的自己，但刚开始的时候，对人类潜力的研究还是相当严肃的。例如，在亚伯拉罕·马斯洛的

著作中，人的发展被当作是一个终身的过程，是个体的先天能力和他或她在社会中的经验之间的相互调节；马斯洛并不同意弗洛伊德那些有关欲望和本能的观点，他认为自我在不同时期有不同的发展阶段。^①现今，他认为自我持续发展的观点出现在阿马蒂亚·森和玛莎·努斯鲍姆论及人类能力的作品中。^②和马斯洛一样，遗传学家理查德·莱沃廷认为生物学研究的是依照不同时期的环境要求，人在一生中使用了哪些能力，以及有哪些尚未使用的能力。^③

对潜力的追寻符合优才统治的科层组织机制的需要。由于种族、阶级和性别的偏见，社会不可能使其全部有才华的成员都有用武之地：它应该努力改进。这种呼声不仅满足了柔性组织这种特殊机构的需要，它还将对潜力的发现等同于正义。

在美国，这种优才统治的呼声催生了一种考试，也就是学术能力测验(SATs)。有句关于美国教育的老话是

① 亚伯拉罕·马斯洛(Abraham Maslow)，《动机与人格》(*Motivation and Personality*，New York: Harper and Row, 1987)。

② 玛莎·努斯鲍姆(Martha Nussbaum)和阿马蒂亚·森(Amartya Sen)，《生活质量》(*The Quality of Life*，Oxford: Oxford University Press, 1993)。

③ 理查德·莱沃廷(Richard Lewontin)，《进化演变的基因基础》(*The Genetic Basis of Evolutionary Change*，New York: Columbia University Press, 1973)。

这样说的：这个国家的学校很少强调学习的内容，但是大量地强调学习的方法。但在最初，SAT 创设的目标并非为了去除知识的精华，而是为了完成优才统治的计划。二战后那些年里，考官想要弄清楚的是如何在那些出身贫苦的年轻人中发现有学习潜力的可造之材。考官的目标很简单，就是为哈佛等名牌大学挑选有才华的考生，把他们打造成新的社会精英。^①SAT 体现了一种古老的美国思想，也就是托马斯·杰斐逊所信奉的“自然的贵族统治制度”；当然，在杰斐逊看来，对才华的追寻不应是双面的：他认为自然的贵族统治制度完全能够和民主的实践相得益彰。^②通过重新定义能力，SAT 考试开始改变这种古老的思想。

将 SAT 和 18 世纪中期圣西尔军校的考试相比，我们便能理解新出现的情况。例如，圣西尔要求学生计算一道二次方程式，然后要求学生用文字解释计算的过程。在“Patric(祖国)”部分的考卷中，圣西尔要求考生给出

① 尼古拉斯·莱曼(Nicholas Lemann)，《大测验：美国优才统治秘史》(*The Big Test: The Secret History of the American Meritocracy*, New York: Farrar, Straus and Giroux, 1999)。

② 托马斯·杰斐逊(Thomas Jefferson)致约翰·亚当斯(John Adams)的信，见莱斯特·卡彭(Lester Cappon)主编的《亚当斯和杰斐逊往来书信集》(*The Adams - Jefferson Letters*, Chapel Hill: University of North Carolina Press, 1988)。

忠诚、勇气和牺牲的定义。考官依据考生是否给出正确的答案来评分。也就是说，这些测试考察的是我们所说的成就，考生必须先掌握如何将数字翻译成语言才能解答二次方程式。至于“祖国”部分，考生必须有足够的文化素养，才能知道考官心目中正确的答案是什么。这些考试很少有出人意料之处，考生事先完全知道他们将要回答的是什么样的题目。

SAT 则假定考生的知识较为贫乏。该项考试通过让考生解答问题的方法，把潜力和已经取得的成就分开，它试图将先前的数学训练的重要性降到最低；而数学推理的过程则是考核的重点。词汇考核方面的情况也是这样的，该测试重视的是考生的词汇思维过程，而不是那种思维是否正确。这里的思维世界是操作性的，其过程和内容是分离的。

我们可以从一本考前辅导书来看 SAT 是如何做到这一点的。这本辅导书教学生对付 SAT 考试中貌似最客观的内容：词汇的定义。下面是它为精确这个词提供的两种定义：

听从汉特里的**精确**分析之后，证券销售员立刻掀起了抛售的狂潮。

切里尔对市政厅事件的**精确**报道使她成为炙手可热的普利策奖候选人。^①

证券交易员或者普利策奖是什么被当作无关紧要的文化背景。但这两种定义放到一起却让人感到困惑。第一个问题要求考生认为证券交易员是根据精确信息行动的人；第二个问题则要求考生认定精确的报道能够赢得官方大奖。这样的话，证券交易员和文学奖评委相同吗？如果不是的话，精确信息的含义是这种信息以前没人了解吗？要是这样的话，**精确**的同义词应该是被披露，而不是考试辅导员所推荐的**准确**。

唯一能够对付这种模糊性的可行办法是别思考太多。只有不去多想的青少年才能得到正确的、客观的答案。你要是喜欢寻根究底，那么考试时间可能会不够，你因此拿不到很高的分数；所以如果有人拿出匠人般的精神来参加这项考试，那么不可能会获得成功。这种考试本质上很傻——这种纯粹的操作性思维需要精神的肤浅性。

然而这类考试要测试的是内在能力。人们认为，在芝

① 默里·布伦伯格(Murray Brumberg)和尤利乌斯·利布(Julius Liebb)，《SAT 热门词汇》(*Hot Words for the SAT*, New York: Barron's Press, 1989)，第75页。

加哥贫民窟迷路的聪明女孩应该有随机应变的能力；在这场考试中，她的内在能力应该能够让她摆脱陌生环境的困扰，找到前进的道路。可是这种认为能力和经验无关的想法是空中楼阁。霍华德·加德纳等心理学家还解释了人们认为这两种精神活动——数学的和词语的精神活动——比视觉或者听觉理解更为内在的原因：建筑家用形象来思考，而音乐家则用声音。更让人费解的能力是情商——情商高的人为人圆滑，处事得体，能够听出别人的话外之音，这是一种给人们在生活中的实践造成深刻影响的能力。尤为重要的是，要理解所有词语的含义，我们，无论是考官还是考生，都假定它们有客观的指示对象。

这些客观化的意义并不在于否定能力的存在或者人们之间的差别。在这场为了落实自然的贵族统治制度的追寻中，人类精神生活采取了一种肤浅而狭窄的形式。社会的参照、感官的推理、情感的理解都被排除在这次追寻之外，信仰和真理也概莫能外。极具讽刺意味的是，现代的考官越是想要在各种测试中消除文化的偏见，他们所考察的内在能力就变得越淡薄。

也许有人会反驳说（那些测试能力的人常常如此自我辩护），对于出身城市贫民窟的聪明女孩来说，如果想要出人头地，处理词语解释和数学推演是她必须拥有的实

践技能。这样的反驳，以及“潜在能力”中蕴含的潜在这个词，都和柔性组织的实践有一种特别的关系。

我们已经看到，这些组织重视那种顾问身上体现出来的精神生活，不停地从一个地方转移到另一个地方，从一个问题转移到另一个问题，从一个团队转移到另一个团队。作为团队成员，他们自身必须能够胜任变动的工作，因为他们随时都有可能在组织里换岗。这样的劳动确实需要一种才华，也就是撇开背景和参照，预先思考应该做些什么的能力——往好处说，这是一种在想象中工作的能力。不过往坏处说的话，这种对才华的追寻切断了经验的参照和各种环境因素，避开了感官的印象，隔开了分析和信任，忽略了情感的黏合力，而且还惩罚钻研——这种纯粹生活在过程里的状态正是哲学家齐格蒙·鲍曼所说的“流动的现代性”，^①也恰恰是前沿企业中的社会状态。

知识与权力

潜力的构成要素促使我们回过头来看才华和无用的幽灵之间的关系。描述何种知识在当今，尤其是在前沿

^① 鲍曼，《流动的现代性》。

的经济部门中被视为有用之后，我们发现这种关系变得不同了。

伟大的法国现代哲学家米歇尔·福柯曾经对知识如何催生各种权力形式作出分析。在他看来，变得越来越复杂、越来越艰涩的知识将会有助于更完全地控制个人和群体。比如说，他认为精神病学的发展和收容机构的扩散有密切的关系。^①福柯的理论并没有将表面的知识想象为一种权力工具，所以对潜力在现代的优才统治制度中被追求和落实的情况着墨不多。但他点出了一个至关重要的事实：优才统治制度剥夺了大多数不符合其标准的民众的权力。

当迈克尔·扬创造优才统治这个词汇的时候，他只是粗略地勾勒出一幅少数优秀人才控制整个社会的画面。福柯更为详细地描绘出这幅统治图景：精英群体将会通过让普通大众觉得他们无法理解他们自身、没有能力解释他们自己的生活经验的方法来对他们产生影响。那些有关潜力的测试恰好表明知识系统能够产生多深的影响。从本质上来讲，对潜力的判断比对成就的判断带有更多

① 可参见米歇尔·福柯(Michel Foucault)，《规训与惩戒》(*Discipline and Punish*，New York：Pantheon，1992)。

的个人色彩。成就是社会环境、经济因素、机遇和自我的结合。潜力只聚焦于自我。“你缺乏潜力”这句话比“你把事情搞砸了”更为伤人。它是对你的本质的更为直接的否定。它更为彻底地认为你是无用的。

正因为这句话是如此伤人，那些不停地对内部员工进行考核评价的组织才会避免直接地把它说出来。人力资源经理往往会说每个人的能力各不相同，通不过考核并不代表无能之类的话，以此来减轻这种打击。更具体的例子出现在伦敦的某些金融公司，在这些公司里，对潜力的判断往往是非正式的；高级管理人员对其下属的潜力的重视程度，与他们对客观的交易记录的重视程度是相同的；年终奖金的分发从许多方面来讲都像古罗马人用死畜的内脏来预测未来那样荒唐。在这些企业里面，落在人后或者得不到奖金的刺痛比在投资银行里的更为剧烈，因为在投资银行里，奖金和前途完全是根据交易记录而定的。

缺乏才华的人变得隐形了，他们完全淡出了那些公开评判能力而非成就的机构的视野。他们在这些组织中过上他们可能早就在学校里经验过的生活。被判定为缺乏才华的年轻学生并不会成为引人注目的个体，他们变成了默默无闻的大多数。在扬的理解中，优才统治既是

一种系统，也是一个观念，这个系统的基础是，只要一个人被判断之后，机构便再也不会关注他了。^①正如加德纳指出的，这会带来很复杂的问题，因为对才华的追寻所撒下的网并不广，并没有考虑到不同的个体可能拥有的各种不同的能力；这个系统所追寻的潜力的种类很少。

学校和职场有一点关键的不同。虽然按道理来说，学生对他或她的内在能力无计可施，但众所周知的情况是，学生可以通过接受有效的辅导、重新参加考试来显著地提高分数。而职场的情况恰好相反，很少有第二次机会。在柔性组织里，员工档案是企业的重要财富之一。我曾经研究过一套这样的档案，当时我觉得很吃惊，人事经理很少随着时间的流逝而修改员工的档案；最初的判断被捧为圭臬，后来的材料必须与其保持一致；而把档案转化成数字表格，以便总经理察看的做法，只会使得这些档案的内容更加僵化。

许多被解雇或者得不到升职的工人认为他们遭到的评价是不公平的，这种观念反映了评判权力的另一个方面，而这个方面也是福柯的理论没有包括在内的。那些

^① 迈克尔·扬(Michael Young)，《优才统治的兴起》(*The Rise of Meritocracy*, New Brunswick Transaction Publishers, 1993)。

被解雇的职员通常能够正确地揭示他们的经验：企业对他们的评价是不公平的，并不是以他们的成绩为基础的。这种遭到不公评价的感觉来自企业本身的运作模式。为了理解原因，我们应该回想起前沿组织中的工人应该具备的几种特点。

一个工作任务不停变化的组织需要员工具备解决各种问题的灵活能力：钻研单个问题会妨碍组织的运转，因为项目会像突然开始那样突然结束。那些能够灵活应变、只给出各种可能性的问题分析者似乎更与变动不定的全球市场合拍。柔性组织所需要的社会技能是很好地与短期团队的其他人进行合作的能力：你将没有足够的时间来深入地了解这些工作伙伴。只要团队解散，进入到新的群体，你必须解决的问题是尽可能快地与新的团队成员一起了解要处理的任务。“我能够与任何人共事”是潜力的社会公式。这道公式和别人是谁无关，实际上，在迅速变化的企业中，它也不能与别人是谁有关。你的技能在于与别人合作，不管环境是什么样的。

理想自我的这些品质是焦虑感的来源，因为它们剥夺了大多数工人的权力。正如我们已经看到的，它们在职场造成了忠诚度和非正式信任的社会赤字，它们腐蚀了累积性经验的价值。现在我们应该补充说，它们还掏

空了工人的能力。

匠人精神的要素之一是学会如何把事情做好。匠人必须通过试验和犯错才能提高技术水平，哪怕他要完成的是平平无奇的任务。工人们必须有犯错误然后再重新来过的自由。无论一个人有什么样的内在能力，他的技术的提高需要经过不同的阶段，需要反复的锤炼。比如说在音乐领域，就算是天才儿童，也只有在偶尔犯错并在错误中吸取教训之后，才能成为一名成熟的艺术家。然而在快速运转的机构中，集中的学习变得很困难。迅速产生结果的压力太过强大：和教育领域的测试的情况相同，职场的时间焦虑促使人们浅尝辄止，而非细致探究。这种能力的掏空使得着眼于未来的组织更加倾向于贬低以往的成就。

有些人跟我说过，他们没办法展示他们能够做些什么：我知道他们想说的其实是他们被阻止提高他们的技能。例如，我曾访问过某个健康维护组织的财务人员，他们抱怨说时间压力使得他们所做的会计工作“一团糟”；那些工作很快的人得到了升职的奖励，但他们所处理的账单往往经不起仔细推敲。在呼叫中心，管理人员同样不满职员花太多的时间接听电话——比如对那些东拉西扯的顾客有问必答。任何曾经在廉价航空公司柜台

待过的人都知道这个问题：焦躁是被制度化了的。

按道理来说，运转良好的企业应该希望它的职员能够从错误中吸取教训，并给予他们一定的试错学习的空间。但实际上，这些大企业并不如此。就这方面来说，企业规模产生的影响是最大的：对于小型的服务业公司（职员在百人以下）来说，对客户的关怀和企业的生存有更为直接的关系。但在大型的医疗保险公司里面，敷衍应付被证明是可行的：花太多时间来解决问题得不到任何回报。结果是，在我和我的同事所研究的那些企业内部——某个沮丧的顾客也许看不到这些企业内部的情况——有相当多的职员也感到沮丧。

总而言之，客观存在的无用的幽灵拉开了一出忧虑的文化戏剧的帷幕。人们如何能够让别人觉得自己有价值 and 有用呢？从前人们通过匠人的办法来这么做，他们培养某些独特的才华、某种特殊的技能。在现代文化中，匠人精神的诉求遭到了一种不同的价值观的挑战。

起初，优才统治制度试图为有特别能力的个体提供机会——也就是杰弗逊的“自然的贵族统治”。这种制度带有一定的道德色彩，因为它宣称这样的人应该得到机会；社会为他们提供机会是关乎正义的事情。起初，这

种追求使两类精英处于对抗状态，也就是自然的贵族对抗世袭的特权。随着时间的流逝，社会寻找特异才华的技术变得精湛。由于期盼的是发展的潜力而非以往的成绩，对才华的追寻非常适应柔性组织的特殊环境。这些组织将相同的工具用于一个宏伟的目标：消灭和提拔个体。人与人之间的有害比较变得更加带有个人色彩。在这种才华的挑选过程中，那些缺乏内在资源的人被遗弃了。他们被断定为再也没有用，或者再也没有价值，不管他们原先取得了什么样的成就。

第三章 消费的政治

这种新的经济是否催生了新的政治？从前，不平等为政治提供了一种经济能量；如今，不但是物质财富方面的不平等，工作经验方面的不平等也正在发生变化。

新经济使得社会阶层的顶端拥有巨额财富是众所周知的事实，而新经济所造成的更为重要的后果，也许是那些从新经济中获利的人和那些并没有获利的中等阶层成员之间的阶级分化。劳工分析专家罗伯特·雷奇认为停步不前的中等阶级已经分裂出一些“技术精英”、“信息专家”和“符号分析专家”，构成了一个“二阶”社会。^①

阿兰·图海纳指出，就底层阶级而言，那些厕身于流动或者碎化的经济部门的劳动者——大多数是在非正式或者“灰色”的经济部门就业的移民——已经不再是

传统意义上的工人阶级成员，他们比原来受到金字塔式工会或者雇主保护的后者有更多灵活应变的空间。中等阶级的成员则担心失去工作或者得不到充分的就业。机构的未来模式并不能在职场为他们提供一种生活叙事，也不能在公共领域为他们提供更多的保障。在网络社会里，他们的非正式网络是很薄弱的。

在资本主义年代，经济系统的张力产生了仇恨。仇恨这个词囊括了几种情感，它主要源自这样的信念：遭到规则摆布的普通人并没有得到公正的对待。仇恨是一种强烈的社会情感，它往往脱离其经济的根源——它会引发对精英阶层的仇视，对犹太人的愤怒，或者对其他似乎窃取社会奖励的内部敌人的不满。过去，在仇恨的影响之下，宗教和爱国主义变成了复仇的武器。这种情感并没有消失。在当今的美国，许多原先持有中间偏左的政治立场的工人变成了右翼分子，将物质的压力转化为文化符号，也许他们正是出于仇恨才这么做的。

仇恨虽然确实存在，但在我看来，单凭它尚不足以理解经济和政治之间的关系，因为物质的不安全诱发的

① 罗伯特·雷奇(Robert Reich)，“焦虑阶级的革命”(The Revolt of the Anxious Class)，1994年11月22日在民主党领导委员会上的讲话。

不仅仅是对那些引领不好的变化的人进行的妖魔化。经济也是一名教师：我们或许能够更深入地了解人们的日常经验，达到这个目标的办法是去研究人们消费新产品——新的商品和新的服务——的各种独特方式，然后追问我们自己，人们购买衣服的方式，跟他们购买政治家的方式相同吗？我们也许可以把公民当作是一个面临购买压力的政治消费者，而非仅仅是一名愤怒的投票人。

消费的问题把我们带到了新经济的核心，具体地说，把我们带到了巨型企业沃尔玛的商场。2004年，这个全球性的平价零售商在世界各地雇佣了140万名员工；它的销售额高达2580亿美元，“占到美国国民生产总值的2%，八倍于微软的销售额”。^①这家新型的企业在选择供应商（大多数来自快速发展的中国制造业）和使用先进技术方面均有所创新。麦肯锡公司认为沃尔玛是前沿企业的典范，它的生产力来自“持续不断的管理创新”：这些“管理创新”将权力集中在这家巨型企业核心，削弱了工会的力量，把大量的职员视为临时工。^②

① 西蒙·赫德(Simon Head), “列维坦之内”(Inside the Leviathan), 刊登于《纽约书评》(*New York Review of Books*, December 12, 2004), 第80页。

② 麦肯锡环球研究所(McKinsey Global Institute), “1995—2000年间美国生产力的增长”(US Productivity Growth, 1995—2000), 第五部分, “零售业”, 在线阅读网址: www.mckinsey.com/knowledge/mgi/productivity。

这个庞然大物吸引消费者的地方在于，它在同一个地方供应消费者想要便宜买到的所有东西——服装、汽车零配件、食品、香水、电脑等等。需求的集中可以从下面这个景象看出来：在沃尔玛商场，消费者漫步于货架之间的通道，一切触手可及，服装距离电脑只有几步之遥。根据我的经验，它的雇员大多数很有帮助，但沃尔玛把所有促销员清理出了消费过程：在这里，没有当面的调解和说服。从这方面来说，这家企业和其他那些削减起到解释作用的中层员工的企业大同小异。影响消费者购买哪件廉价商品的，是全球性的设想和营销。

虽然听起来也许很荒谬，但我们可以这样追问经济与政治之间的关系：人们购买政治家的方式，跟他们在沃尔玛买东西一样吗？也就是说，政治组织的权力是否变得更加集中，乃至起到调节作用的地方党派政治已经绝迹？政治领袖的商品化和销售肥皂相同吗？政治消费者会从货架上选择名牌产品吗？

如果所有这些问题的答案均为“是”，那么政治的关键就变成了似乎会给政治生活造成不良影响的营销。民主的观念本身需要调解和面对面的讨论；它需要的是深思熟虑，而不是包装。沿着这样的思路，我们将会厌恶地发现，所有诱惑性的广告花招现在全都被用来营销政

治家的人品和理念；更具体地说，广告很少会刁难消费者，同样，政治家也会让他或她自己容易购买。

这种显而易见的答案正是我想要反驳的。这种答案并没有错，但新经济使营销和政治都变得更为复杂。沃尔玛当然压迫了它的员工，但它确实满足了消费者的需求^①。唯有势利眼才会瞧不起廉价的产品；我们应该瞧不起“便宜的”政治吗？超级市场式的政治也许会压制区域性的民主，但它和广告一样，能够激起个体的幻想；它会腐蚀政治的内容和实质，但能够引发变革的想象力。

正派的政治家会把这种说法当成无稽之谈。然而，新资本主义的诸种化身已经强有力地证明，新的结构确实动员了变革的想象力。我们至少必须带着开放的心态来看待当今的政治家被营销的方式和那些营销他们的机构——我必须承认，对我个人来说，不带偏见地看待这种现象真的很难，因为在我看来，起到调节作用的地方政治的绝迹是致命的伤痕。如果经济继续朝着前沿组织的方向发展，而政治理念仍然在向后看，那么这种理念

① 参见丽莎·费瑟斯通(Lisa Featherstone)，《销售女性短裤》(Selling Women Short, New York: Basic Books, 2004)。

将会变成一种无能的懊悔。

自我消费的激情

古代雅典人把他们从政的地方(普纳克斯山)和该城的中央市场区分开来。这种区分体现了社会思想中的一个经典假设:经济活动会削弱人们参与政治的能力。其中的逻辑很简单:在柏拉图看来,经济活动的基础是需求和贪婪,而政治活动的基础应该是公平和正义。到了现代前期,经济和政治的分离变出了新的花样,这被记录在阿尔伯特·赫希曼的《激情与利益》里面:在16世纪和17世纪,贸易活动比倾向于采用暴力手段的政治活动要更为和平,更有节制。^①

认为经济蚕食从政所需的能量的观点在工业时代再度出现,散见于各种版本的马克思主义之中。马克思主义的观点认为,由于工厂劳动不但毁坏工人的肉体,也摧残工人的精神,所以那些工人自顾不暇,没有精神的空間去重新想象一种不同的集体生活。必须有某个革命

^① 阿尔伯特·赫希曼(Albert Hirschman),《激情与利益》(*The Passion and The Interest*, Princeton: Princeton University Press, 1977)。

先锋来为他们设想。也就是说，政治的想象力需要某种程度的保护，必须远离经济的经验。而在当今，这个古典的否定性假设又发生了变化，它关注的不再是理论，而是日常生活，原因就在于消费本身的含义。

在诗歌的用法里，自我消费的激情可以指一种因为太过强烈而燃烧的激情；而在较不那么炙热的用法中，它指的是我们在使用物品的过程中失去了对它们的兴趣。我们对某件衣服的欲望可能很强烈，但如果我们真的去把它买下来，用不了几天，我们对这件衣服的激情就会逐渐平息。想象力在期待的阶段最为强大，在使用阶段则慢慢变弱。当今的经济在大商场和政治领域都强化了这种自我消费的激情。

19世纪的巴尔扎克是描绘自我消费的激情的伟大艺术家。他笔下的角色非常强烈地渴望他们所缺乏的东西，可是等到拥有之后，便会失去他们的热情。这些角色是实践普鲁斯特的情欲定律的先驱。所谓情欲定律，就是说某个人越难以接近，我们对这个人的欲望就越强烈。在《高老头》里，巴尔扎克认为这种心态体现了一种社会变迁，也就是从老派农民到大都市居民的变化，前者珍惜一切他们拥有的东西，后者则生活在消费之后便会消失的物质欲望之中。社会学家可能会把这种转变解释为

各种社会制度的改变，比如说代代相传的土地越来越少，房屋不再是财富的基础，一次性商品越来越多，可供更为自由、更为稳定地支配的薪水收入，还有就是机器生产使得人们有丰饶的新产品可以购买。

过量与浪费在这种自我消费的激情中结合在一起。举例说吧，要是能够打开古代政制时期某个巴黎文员家里的衣橱，我们只会看到几条女性穿的长裙，也许还有两套男性的服装，和几双世代相传的鞋子——所有这些都是手工制作的。在厨房里，我们将会发现一套餐具，几个锅，几把汤匙和汤勺，这些也都是手工制作的。在巴尔扎克时代，机器生产既降低了成本，也提高了这些普通商品的产量。只有到了19世纪中期，普通人家才会考虑把穿破的鞋子扔掉，而不是将其进行修补，或者拥有一些适合不同季节的服装。格奥尔格·卢卡奇称巴尔扎克是预见到资本主义的欲望扩张的先知，机器生产正好解释了这种欲望扩张；但是丰饶本身却不能解释紧随拥有之后而来的快乐的萎缩。

20世纪有两种理论对自我消费的激情提出了解释，但均不尽如人意。其中之一是“时尚驱动说”，这种理论认为，广告业和大众传媒业学会了如何塑造欲望，以促使人们对他们拥有的东西感到不满；万斯·帕卡德在20

世纪中期出版的《隐蔽的说客》^①对这种观点起到了重要的推动作用。在这里，罪魁祸首是营销。另外那种理论是“有预谋的废弃说”，认为厂家刻意不把商品制造得经久耐用，以促使公众购买新的东西。这种解释所依仗的数据收集自美国的汽车制造业和服装制造业。美国的汽车焊接得很糟糕，衣服的缝制也很糟糕，乃至使用两到三年之后，它们就会变成废品。^②在这里，罪魁祸首是生产。

虽然这两种理论各有优点，但它们都假定消费者扮演的是消极被动的角色——只是广告的玩物或者废品的囚徒。然而职场的变化和对才华的追寻却显示个体能够以更为主动的方式参与到自我消费的激情中去。

第一章分析的职场科层组织变化表明，人们在前沿组织中的岗位并非铁饭碗。工作并不是财产，也没有固定的内容，而是变成了一个处于不停变化的网络中的位置。这种网络节点——这是个没有具体内涵的奇怪管理学术语——和马克斯·韦伯意义上的职位不同。公司里人也会为了升职而不择手段，但拥有某个职位本身并不

① 万斯·帕卡德(Vance Packard)，《隐蔽的说客》(The Hidden Persuaders, New York: D. McKay, 1957)。

② 万斯·帕卡德，《废品制造者》(The Waste - Makers, New York: D. McKay, 1960)。

是目的。正如第一章试图解释清楚的，这种现象不仅仅是因为人们野心太大，永远不满足于自己所拥有的东西。职场的认同会被用完，被耗尽，因为工作机构本身不断地发生变化。许多企业在重组的过程中同样表现出这种自我消费的激情，尤其是在几家企业因为合并而要寻找未来的“合力”的时候。一旦合并生效，裁员完毕，这种寻找合力的追求就会消失。例如，时代华纳与美国在线在 20 世纪 90 年代的合并就是这样的，那种欲望在有可能落实的时候反而减退了。

这种现代的框架给才华披上了一件与自我消费的激情密切相关的外衣。我们在第二章已经看到，在技术、医药和金融等先进的经济部门，固定技能正面临着严峻的挑战。那些强调过程和社会交往的组织并不重视匠人精神——也就是为了把事情做好而把事情做好的精神。柔性组织看重的是万金油式的技能，要求它的职员能够解决各种性质不同的问题，能够切断行动和背景的关系。尤其是对才华的追寻，它要寻找的是一个能够不受背景限制而解决问题的人，一个避免钻牛角尖的聪明才智之士。潜力强调的是人们完成尚未做过的事情的本领；而成就和精通是自我消费的，知识的背景和内容会在被使用中耗尽。

商品的消费在补充和合法化这些现象的过程中扮演了重要的角色。当人们想要购买新东西的时候，市场营销起到的是引起消费欲望的作用。它通过两种方式完成这个任务，一种是直截了当的，一种是隐晦微妙的；直截了当的方法是品牌推广，隐晦微妙的方法是给消费品灌注性能和潜力。

品牌营销和性能

在一项消费者研究中，莎伦·苏金如此概括购物的实践困境：“现在消费者缺乏前几代的消费者必须具备的生产知识。”具体地说，“到了60年代，美国人再也不知道如何挤牛奶，如何制作硬面包圈，更不知道如何用肥皂箱或者木条包装箱来制造儿童玩具车。”^①在苏金看来，这意味着人们若要成为明智的买家，则必须对物品有一种新的理解，“而不是拥有生产知识……或匠人知识”；所谓拥有“匠人知识”，苏金指的是“能够恰当地鉴定产品的质量，对不同的生产技巧有一定程度的了解，也能

^① 莎伦·苏金(Sharon Zukin)，《交易的意义》(*Point of Purchase*，London: Routledge, 2004)，第185页。

想象得到产品‘背后的故事’——关于产品来自哪种文化传统的社会叙事。”^①换言之，现代消费者需要像匠人那样去思考，尽管他们不会做匠人的活。

理想的状态应该是这样的。沃尔玛——尤其是它的自有品牌产品——优点之一，正在于它那种实用主义的陈列方式：那些成排成排的货架高高地叠着许多消费者必须拥有某种知识才能做出选择的东西。然而，其他营销方式却试图阻止消费者像匠人那样去思考产品的性能。品牌营销试图使一种在全球范围内销售的基础产品显得与众不同，试图抹杀它与其他同类产品的相似性。如今的品牌营销手段比帕卡尔德所理解的“时尚驱动”要复杂得多。

当今，许多厂家采用全球化的“平台建设”来制造商品，无论它们制造的是汽车、电脑还是服装。这个平台先设计出一个基本的产品，然后再进行各种细小的、表面的改变，把它变为某个特殊品牌的商品。这种制造过程与普通大批量生产的商品的制造过程有所不同。现代的技术能够迅速地改变瓶子或者箱子的形状和尺寸；

^① 莎伦·苏金(Sharon Zukin),《交易的意义》(*Point of Purchase*, London: Routledge, 2004),第185页。

与老式生产线相比，电脑控制的生产过程能够更快地改变产品的性状，因为老式生产线的功能是固定的。

制造商将这种基于现代平台的变化称为“镀金”，这种比喻是很贴切的。为了销售一件基本标准化的东西，销售方将会夸大那些能够被快速和轻易制造出来的细微差别的价值，这样一来起到关键作用的便是表面因素了。品牌必须让消费者觉得它的商品不仅仅是物品。

汽车制造业是个很好的例子。像大众和福特这样的大型企业能够也确实在全球各地推出同一种汽车——底盘、发动机和构件均相同——的不同款式，然后给那些表面的差异镀金。在这种生产过程中，车身组装的工作往往在工资水平很低的发展中国家完成，而镀金的工作会在较为靠近本地市场的定型加工厂中进行。电脑的生产亦是如此：芯片、线路板和面板在远离市场的普通平台上被组装起来，然后再在接近市场的地方被包装成品牌电脑。

对于平台制造商来说，问题在于如何从差异化中赚到钱。大猩猩和人类拥有96%的相同基因，大众公司必须说服消费者认可一辆普通的斯柯达和一辆豪华的奥迪之间的差异（它们的工业基因有90%是相同的），才能名正言顺地以低端车两倍以上价格销售豪华车。10%的

品质差异如何被转变为100%的价格差异呢？同样的情况也出现于服务业：飞机的速度可以被当成它的服务平台。就横跨大西洋的航班而言，商务舱的平均票价是经济舱票价的四到五倍，但乘坐商务舱的人并没有获得四到五倍的空间或者服务——而且所有舱位的速度是相同的。除此之外，无论是斯柯达还是奥迪，都比较经久耐用：它们的平台质量非常好。这个令人钦佩的制造业事实提出了一种经济的挑战。大众公司要是强调经久耐用的优点，那么它的轿车销量将会受到影响，而且苏金所说的那种匠人买家将会倾向于购买斯柯达。

因而，对于产生利润来说，构想差异是至关重要的。如果差异能够以某种方式被放大，观看者将会体验到消费的热情。

在英国的广告中，斯柯达是作为物体本身出现的，车厘车外被呈现得清清楚楚，广告上通常还配有大量的介绍性文字。与之相反，高端的奥迪的广告往往是从驾驶员座位向外看到的风景。那些广告搭配很少的文字，至于风景，则每个广告各不相同，取决于那辆车是敞篷车还是轿车，背景是撒哈拉沙漠还是大商场。这种视觉差异的目标在于阻止买家在思维中把斯柯达和奥迪联系起来。

通过降低消费者对商品的物理属性的注意力，厂家

希望能够销售它的附加属性：通过不断地改变窗外的风景，厂家希望强调“驾驶经验”，亦即一个不断变化、似乎能够在不同品牌和型号的轿车中提供不同的窗外风景的过程。就性能方面来讲，这当然等于说商务舱的乘客比在跨越大西洋的时候飞得比飞机后面的乘客要快。一切品牌营销要对付的难题是，如何通过去背景化来创造这个虚幻主题的不同变体。

镀金现象改变了半个世纪前形成的那种有预谋地废弃的情况。当 W·爱德华兹·德明提出全面质量管理概念时，他面对的生产现实是，消费者认为产品有缺陷是正常的——和今天这种消费者认为新软件质量低下很正常的情况十分相似。日本有些汽车和电器制造商采纳了德明的理论，它们力求把产品做得尽善尽美，而不是故意留下缺陷，所以它们的产品受到了市场的欢迎。像丰田和索尼这样的企业因此而取得了极大的成功。用德明的话来说，这些企业的机器是“坚固结实”的，它们不但是合格的产品，而且像田径运动员那么结实。自那以后，自动化生产和电子的产品监控使全面质量管理在今天得以成为常态。

当然，问题在于，当这种高标准得到满足之后，对产品的需求就会下降。从某种意义上来说，这种挑战并不是新出现的。20 世纪 20 年代，亨利·福特宣称黑色的 T 型

车价格低廉，让消费者能够买得起；他的儿子埃德塞尔·福特反驳说多几种颜色能够带来更多的利润。现在不同的是，消费者也参与到把差异放大的过程中去了。在这里，我们从市场有什么意图转向了消费者为什么会附和。

消费者试图在越来越同质化的商品中找到差异带来的刺激。他或她就像一个奔波于许多大同小异的城市的旅行者，这个旅行者逛相同的商店，在每个商店里购买相同的产品。但他或她旅游过了：对于消费者来说，刺激就在于这种行动的过程。社会学家盖伊·德博尔认为这正是消费者对物品所做的事情——和旅行相同，欲望的变化变成了某种景观；消费者不会在意买了相同的东西，只要他或她的感觉发生了改变。^①社会学家欧文·戈夫曼在他对广告的最后那些研究中，他对这种消费者的参与采取了推崇的态度。他强调，最复杂的宣传是那些有待消费者参与其中的“半成品的框架”。^②悖谬的是，广告恰好做到了这一点：通过展示撒哈拉沙漠而非轿车来销售轿车的行为也做到了。结果对德博尔和戈夫曼来说

① 盖伊·德博尔(Guy Debord)，《景观社会》(*Society of Spectacle*，Detroit: Black and Red, 1977)。

② 欧文·戈夫曼(Irving Goffman)，《性别广告》(*Gender Advertisement*，New York: Harper and Row, 1976)。

是相同的。消费者借由他或她自己的能动性和想象力而被卷入：行动和不完整都能够调动想象，而固定和完整则都能够扼杀它。消费者参与了品牌营销的行动，而在这种行动之中，重要的恰恰是镀金，而不是平台。

我是倾向于选择斯柯达的人，原本很难认真地接受这样的观点，直到后来我在纽约参加了某广告公司一个有关伏特加的产品会议。最基本的事实是，伏特加是无色无味的。一连几个星期，我目睹该公司的“创意团队”为如何推广这种平平无奇的酒精饮料的新品牌而绞尽脑汁，他们最终提出的方案是用一些性感的男女腹部图片，图片上配有该产品的名字，但没有任何迹象表明这是一种什么产品。他们希望消费者完成所有的联想工作。这次推广活动的杰出之处在于那些赤裸的腹部形象每月都会改变，因而产生了某个人向我解释过的“复合联想效应”。（我想指出的是，这个创意团队几乎没人喝酒精饮料。）

虽然邀请消费者进行想象力参与的广告并非现代社会所独有，但它在如今具有独特的重要性。例如，在《资本论》的开篇，马克思在提出“一切等级的和固定的东西都烟消云散了”那句名言之后，^①紧接着又分析了商品拜

^① 该句出自《共产党宣言》，原文此处似有误。——编者

物教。在马克思看来，十分神奇地附带有意义的人类意义的世俗物品被摆放在某种个人博物馆里，消费者在这个博物馆中添加越来越多的收藏品；消费者捍卫他的财富，他的目标是积累。消费者最不愿意做的事情就是放弃这些他已投入许多感情的恋物。而如今，在德博尔和戈夫曼描绘的这种消费中，抛弃物品并不会被经验为损失。唯有放弃才能寻找新的刺激——由于物品基本上是标准化的商品，所以它们更容易遭到遗弃。

因而自我消费的激情出现了。我们应该对这种幻想的邀请嗤之以鼻吗？最严格的实用主义者会这么做，他会倾向于生活在一个斯柯达功能的世界里。真正的匠人不会在乎，只要商品的质量是好的。但摆脱占有的自由也是一种自由。如果向前看，对于公民来说，为未来投票，为一种共同的想象投票，难道不比为保卫他们的特殊利益和他们已经拥有的东西投票好得多吗？

第二种表明消费的激情的符号和性能有关。性能是某种我们可以购买的东西——在这里我想到的是机器而非春药。电器产业有个共同点，那就是普通消费者买的设备会有很多功能是他们从来不会使用的：硬盘能储存400本书，但绝大多数人至多只会储存几百页文档；或

者是电脑里那些从来没打开过的程序。有这种行为的人不在少数，有些人会买一辆超快的跑车，但大多数时候是在拥堵的车流里慢慢爬行；也有人会买一辆声名狼藉的多功能越野车，这种车本来是适合在沙漠里驾驶的，但通常被用来接送孩子上学和回家。这些全都是性能的消费者。

自从资本市场出现以来，投资者一直被一种非理性的想法驱动，他们相信物品拥有力量。比如 17 世纪时，英国的投资者中出现了一股“郁金香狂热”，当时许多英国银行家认为交易这种平凡而无用的球茎植物能够让他们发财——这是 20 世纪 90 年代网络投资狂潮的先驱。这种消费的引人之处在于，资本将会通过投资者对其他人没有预见到的机会的利用或者纯粹的魔法而成倍地增长。购买一种性能齐全的机器有另外的引人之处，这可以从现在市场上一种漂亮的小玩意上看起来。

这种玩意就是 iPod，它能够储存和播放 10000 首三分钟的歌曲。不过，你怎么可能精挑细选 10000 首歌曲，或者有足够的时间来下载它们呢？你将会用什么原则来对这个白色小盒子里包含的 500 个小时的音乐进行分类呢？你可能记住这 10000 首歌的名字，随时挑中你想听的那首吗？（这种记忆能力将会让那种把约翰·塞

巴斯蒂安·巴赫所有作品熟记心中的古典音乐能力相形失色。)

文艺复兴时期的学者能够记住大量的知识，他们的方法是把那些知识编成戏剧：他们将各种知识归类，用戏台上的角色来代表，比如说阿波罗象征天文学，海神象征航海学；然后呢，他们会围绕阿波罗和海神编出一个故事，把这两个学科的各种知识联系起来。^①

iPod 的随机播放程序里并没有设置这种记忆的戏剧。iPod 晦涩难懂的使用说明书也承认这一点。这台机器是“内容中立”的：说明书建议访问各个有协议的网站去下载音乐，但如果你去访问，就会发现那些网站也是内容中立的。例如，有个网站提供 3000 首怀旧金曲，然后以字母排序的方式列出了这 3000 首歌曲的名称。但记住 9000 分钟的音乐同样也很困难。迈克尔·布尔写过关于人们如何使用随身听(iPod 的前身)的研究报告，他发现，人们总是反反复复地听同样的二三十首歌曲——绝大多数人只能记住这么多的音乐。^②

① 弗朗西丝·耶茨(Frances Yates)，《世界的戏剧》(*Theater of the World*, Chicago: Chicago University Press, 1969)。

② 迈克尔·布尔(Michael Bull)，《歌唱城市：个人录音带和日常生活的管理》(*Sounding Out the City: Personal Stereos and the Management of Everyday Life*, Oxford: Berg, 2000)。

然而 iPod 极大的商业吸引力恰恰在于它提供的比人们会使用的还要多。部分的吸引力与物品的性能和人们自身的潜力之间的联系有关。我们已经看到，那些寻找才华的人对你已经拥有的知识没有什么兴趣，他们更关注的是你能够学会什么；人事经理对你已经取得的成绩没有什么兴趣，他们更关注的是你能够变成什么人。购买一个小小的 iPod 同样让人看到了拓展自身能力的希望。所有这类机器都以过分强大的性能来换取买家的认可。这台机器变成了某种巨大的医学假肢。如果 iPod 的功能很强大，但使用者不能完全掌控它的性能，那么仅仅因为这个原因，这些音乐播放器就会具有巨大的吸引力。就像当时，推销 iPod 的那个销售员大言不惭地说：“天空才是极限”。于是我掏钱把它买下了。

抽象地说：当性能和实践分离，欲望就被调动了。简单地说：你想做的不仅仅是你能做的事情。从某种意义上来说，沃尔玛也体现了这种分离，它在同个屋顶之下摆放了谁也不能全买下来的大量商品：物品的庞大规模激发了欲望。这正是沃尔玛和 9 世纪末期出现于巴黎的第一批百货商店的不同之处。那些商业中心的营销手段主要是把一些不同的物品摆放到一起，每样只摆一两件；例如，平底锅可能被摆在波斯地毯上，而旁边是一

瓶昂贵的香水。当时的商人想要通过给普通商品蒙上陌生的色彩来刺激买家的欲望；而在沃尔玛，挑起消费欲望的是商品庞大的数量和种类。

总而言之，消费的激情表现为两种形式：主动的想象参与和被性能唤起的欲望。进入市场推广的想象游戏的消费者可能会丧失正确的判断，错误地认为物品的真正价值在于其镀金的部分而不是其平台的部分。对性能趋之若鹜也同样会带来风险——对企业和个人来说均是如此。在美国的托拉斯和垄断企业大行其道的年代，卡内基、洛克菲勒等大亨试图彻底地独霸市场，是因为他们希望那些规模较小的供应商和销售商乖乖听话，而不是想要控制那些梦想成为洛克菲勒们的竞争对手。俾斯麦决定创建固定的科层组织的意图也是如此：如果工人和士兵觉得他们有各种未曾利用的、尚未确定的机会，他们可能就不会那么听话了。当今，在前沿组织里，性能的意识形态促使管理层认为未来的机会大于机构目前掌握的机会；在追寻这个目标的过程中，管理层的权力会变得越来越集中，越来越直接，而普通职员则得不到应有的回报，或者像 BBC 的情况那样，再也不知道要怎样才能待下去。

过度追求性能会使企业自身变得脆弱，尤其是当投资者发现企业内部有尚未确定的增长机会时。兼并和收购的历史上不乏阳光公司那样的企业：阳光公司原本生产的是普通的家用电器，经营状况非常好；后来有一小群富裕的投资者决定把它改造为一家更为重要的企业：这个迷人的想法差点让该公司毁于一旦。当时该公司的行为就像一名消费者，屈服于消费的激情，抛弃完好的东西。

但尽管如此，我刚才描绘的那些机器——iPod、多功能越野车、安装了大量软件程序的电脑——确实能够唤起人们的想象。沃尔玛之类的大型超市也是如此。清教徒生活在怀疑中，而我们想要的是快乐。我刚才谈到的是消费者在商品之中找到的快乐，是忧郁的实用主义者将会也必定会怀疑的强迫性的快乐。至于“天空才是极限”那句话，它在政治上有其正当的理由：人们若是能够想象某些处于日常生活的轨迹和桎梏之外的东西，也许将会获得自由。同样地，他们若是能够感觉到已经厌倦了完全行得通的生活方式，也许将会获得自由。当人们能够在精神上超越他们直接认识、使用或者需要的东西的时候，难道他们并没有获得自由吗？消费的激情可能是自由的别名。

现在终于来到了我想要探讨的假设了。

消费者型的公民

我开始反复地思考这种联系，是在两个前沿的研究实验室做访问期间。这两个实验室分别是硅谷的施乐帕洛阿尔托研究中心和麻省理工的媒体实验室。两者都认为清教徒的实用主义妨碍了创新的精神；两者都在玩弄一些模糊的科学可能性，而不是遵守机械的研究模式；两者都在不经意间偶然得到了极具重要性的、具有可操作性的后果。施乐帕洛阿尔托研究中心处理的是电脑屏幕上的图像，媒体实验室研究的则是一些电脑软件。尽管我几乎不懂得他们的科学劳动，但这两个地方的民主氛围却让我感到震惊。

在看了汉娜·阿伦特在她那些关于民主过程的论著中提出的观点之后，我的这种印象变得更加深刻了。^①在阿伦特看来，“政策专家”——也就是权力的技术人员——是公民的敌人。在真正民主的论坛上，每个公民应该有权利表达自己的想法，与其他人进行辩论，不管他或她是不是一个专家。有关实用性和可行性的试验也

① 汉娜·阿伦特(Hannah Arendt)把集会场所等同于现代民主的观点散见于她的著作《人类的处境》(*The Human Conditions*, Chicago: University of Chicago Press, 1998)。

不应该占据统治地位：这种试验强调的是现状，而不是未来。阿伦特想要让政治想象力能够自由发挥，从某种意义上讲这和媒体实验室的实证精神很相似。

此外，阿伦特也提出了她自己对消费的激情的看法：公民制定法律，依照这些法律过日子，然后厌倦了它们，然后提出新的法律，即使旧法律的运转依然是可靠的。在这里她的思维是相当精密的：她把矛头对准了强调先例的法律系统，对僵化的判例法提出质疑，提倡一种拥有更多创新空间的习惯法。在晚年论及集体意志的著作中，阿伦特夸大了人类的潜能；和阿尔图尔·叔本华相同，她相信意志的力量能够调动日常生活中那些隐藏在事物的表象和秩序背后的资源。^①

这些观点呼应了先前的杰斐逊的民主观，杰斐逊认为，公民每隔两代就应该反抗过去留下的僵化体制；也启发了后来的社会哲学家乌尔里希·贝克，在贝克的“风险社会”里，人们愿意在不知道将会发生什么后果的情况下去冒一些风险。^②

① 汉娜·阿伦特，《意愿》（*Willing*，New York：Harcourt Brace Jovanovich，1978）。

② 乌尔里希·贝克（Ulrich Beck），《风险社会》（*Risk Society*，London：Sage Publications，1992）。

当然，在实践中，脱离现实的政治人物可能只是个机会主义者。但那种喜欢冷嘲热讽的人往往跟不上政治形势的变化。美国黑人民权运动中的情况就是这样的。在寻求正义的呼声最响亮的时候，马丁·路德·金的演讲“我有一个梦想”把美国黑人民权运动推向了高潮。媒体和政府部门的现实主义者对他大肆奚落，但他号召大量的听众采取实际行动。他在演讲中强调了个人的潜能，呼吁抛开过去，消除种族隔离的积弊。马丁·路德·金是完美的阿伦特主义者。对于他来说，实现正义需要的不仅是一套固定的政策，而且还需要一个新的页面。

我们也许会以为我们这样的文化，这样一种几乎没有历史负累、懂得灵活变通的文化，应该更好地着眼于未来的发展。在这种最好的场景中，占有的时间将会缩短，正如劳动过程中的情况那样。政治的公共领域将会扩张到全球范围，正如投资过程中的情况那样。过去十年来，当访问某些前沿企业的管理人员时，我确实曾有几度差点真的以为新的经济状况会产生一种新的谋求发展的政治。这些企业管理人员都很年轻，他们靠技术发了财，现在把大量的钱回馈给市民社会，尤其是环境事业和再上岗培训计划。他们认为社会资本主义的理想公

民形象是不对的。公民应该独立自强，努力向新型企业的理想员工标准靠拢。他们应该积极进取，未雨绸缪，而不是听天由命，坐以待毙。

然而我终于明白，他们的梦想生错了地方。为了解释新机构为什么不会催生谋求发展的政治，我想要关注消费和政治的某个共同点——戏剧性。

消费的领域是戏剧性的，因为卖家就像编剧，他需要消费者自愿地抛开怀疑，才能让消费者购买。甚至常见的沃尔玛也是这样的戏院，在沃尔玛中，在售商品庞大的种类和数量改变了观众-消费者自身对物品的理解。当今，消费的激情具有一种戏剧化的力量：使用拥有的东西已经刺激不了观众-消费者的欲望，观众-消费者想要的是他尚未拥有的东西；这种戏剧性的对未知体验的强调促使观众-消费者渴望那些他无法完全使用的东西。

政治同样是戏剧性的，而追求发展的政治尤其需要一种特定的策略。它需要公民在他们自身长年累月得到的经验中自愿地抛开怀疑。我想要着重指出其正面的影响。但是，就像消费品的营销，政治的营销也会产生一种更为负面的影响。在改革发展的希望中丢失的是一种对幻想在现代社会中扮演的非常消极的角色的理解。在这里，我想要提出一个悖论：人们可能主动地进入了他

们自己的被动状态。

下面我要列出消费者-观众-公民离开谋求发展的政治、走向这种更为被动的状态的五种方式。这张单子并不能算详尽，但每个要素都直接来自本书描绘的这种新资本主义的文化。如下是这五个要素，供读者参考：消费者-观众-公民(1)被提供了类似于产品平台的政治平台和(2)各种镀金的差异；(3)被要求贬低“扭曲的人性材料”(伊曼纽尔·康德用这个词组来称呼我们)和(4)看重容易使用的政治；(5)不断接受可供选择的新的政治产品。

政治平台：大众公司的平台是一个共同的汽车底盘，底盘上一些细微差别的价值被夸大，变成了各种各样的品牌。现代的政治具有相同的形式，我们通常称之为共识政治。例如在当今的英国，新工党和现代保守党共享了一个十分标准化的平台：促进商贸发展，提倡社会包容，在移民问题上采取模棱两可的态度。在 20 世纪下半叶大多数时间里的美国，政治平台也以这样的方式运转，直到乔治·布什的第二个总统任期才有所改变。共和党 and 民主党似乎有许多不同，但上台之后的表现却几乎是一样的：罗纳德·里根总统表现得像个强硬的右派，可是他却扩张了中央政府的机构，积欠了大量的财政赤字。

成功地拖垮了苏联帝国；比尔·克林顿总统则着力于促进商贸发展，拒绝提高最低工资标准，乐此不疲地进行小型的战争。数十年来，唯一实践阿伦特主义的是各级法院，这可以从它们就种族隔离、堕胎、刑事犯罪、住房和企业责任等问题作出的裁决上看出来；时至今日，它们的变革工作依然是第二届布什政府的目标。^①

共识政治的简单标签所不能解释的是驱动政治进入一个共同领地的力量。如今，欧洲的政治科学家给美国 and 英国贴上了新自由主义政制的标签，用来指这两个国家的中央政治平台，它能够让经济发展有利于全球化、体制改革、优才统治。不过这些力量当然不是盎格鲁-美国地区所特有的。在其他正在摆脱社会资本主义禁锢的社会，它代表了一个逻辑的进程。

这种平台最具重要性的共同点是国家的角色。国家并没有变弱，依然起到了巨大的主导作用。中央有权力把资源注入其下属的机构，并监控这些机构的表现。这不意味着国家起到韦伯意义上的领导作用，它权力和权威是分离的。和商业领域的情况相同，政治科层组织的权力越来越集中，然而它们却拒绝为它们的公民承担责

^① 桑内特，2001年3月20日《卫报》(The Guardian)。

任。从政治上来讲，这种权力和权威的分离——在第一章已经作为商业现象被分析过了——绝对不能算是进步的现象。

在这里用到“进步”这个词，我想说的是，好的政体应该能够用一个共同的计划把全体公民团结起来。社会资本主义通过基于军事模式的民事机构创造了这样的计划；社会资本主义的缺点是团结的铁笼。新的机构秩序逃避了责任，将它自身的冷漠标识为个体或者边缘群体的自由；派生自新资本主义的政治的缺点是冷漠。

镀金：由于国家采用了这个新的平台，各个政党在竞争的时候不得不采用强调差异的策略。实际上，如果只关注平台，以为现实中只有平台，我们会错过政治生活的实践经验：在政治生活中，真正引起选民和媒体的兴趣的是差异。镀金解释了这种引起的原因。最简单的政治镀金形式是夸大一些细微差别的重要性。在英国，工党和保守党就是否应该立法禁止用狗猎杀狐狸而展开激烈的争论，最近国会花了 700 个小时来处理这个问题；而至于要不要设立英联邦最高法院，则只讨论了 18 个小时。这种夸大细枝末节的重要性的做法历来就有——新出现的是商品广告和政治行为之间的共鸣。政治人物的营销变得越来越像肥皂的营销，因为在这两者中，广告

主都希望对细微差别的镀金能够抓住公众的注意力。

我们早就习惯了以消费者的心态来看待政治行为，乃至看不到其后果：媒体和公众对政客人品私事的无尽关注遮盖了共识平台的存在。在现代的政治表演中，人品的营销通常避免提起政客的往事和政绩；那太乏味了。他或她要让公众看到的是各种意图、欲望、价值观、信念和品味——这种强调也具有让权力和责任分离的效应。

现代政治中最严肃的镀金形式也许是对事实的重新解释。高端汽车的广告，正如我们在本章早先时候已经看到的，能够让平台产品变成名牌，大众公司的广告就是这样的。在政治领域，有关移民的情况可以被重新解释，然后被以相同的方式用于营销。在德国和英国，大量的移民是纳税的工人，从事英德本国人不愿意做的清洁医院和打扫街道等工作。为了利用他们的存在来捞取政治资本，政客们会对这些必不可少的移民进行重新解释，把他们说成是毫无用处的难民。美国政客则用另外一种方式来打移民牌。移民工人，尤其是来自墨西哥的移民工人，被心照不宣地接受，因为美国的农业和服务业也需要他们。政客用文化把他们重新包装成政治品牌，政治大师萨缪尔·亨廷顿最近在他那本很有影响的著作

《我们是谁?》^①中就是这么干的。他认为,墨西哥人在忠于祖国或外国的问题上产生了分歧,他们抵制美国的新教公民文化,从底层不知不觉地对美国进行殖民。和英国的狐狸一样,墨西哥人本来从事的是摘葡萄或者清理街头垃圾等微不足道的工作,他们的重要性被夸大了。

数百年来,欧洲和北美把外国人视为洪水猛兽,今天的情况和过去并无二致,外国人变成了一片符号化的场地,人们在其上建筑了各种各样的焦虑。区别在于这些焦虑是什么。今天,除了存在已久的纯粹偏见和政治捞分之外,人们在科层组织中短期的、不稳定的经验也影响到移民的品牌营销。在劳动领域,人们害怕外国人会导致他们失业或者变得毫无用处。如果人们担心的是确实在海外的外国人,比如说像我们已经分析过的,是印度的呼叫中心或者软件企业的工人,那么这些焦虑是有道理的。但如果人们担心的是扫大街的移民工人,那么这些焦虑就毫无道理了。人们也许会自以为有道理:他们可以把这些焦虑的情绪发泄在身边的目标之上。有这种变态想法的人并没有想到,迫害身边这些无权无势

① 萨缪尔·亨廷顿(Samuel Huntington),《我们是谁? 美国国家认同遇到的挑战》(Who We Are? The Challenge to America's National Identity, New York: Free Press, 2004)。

的外国人丝毫无助于保住他们自己的工作。

在政治中结合起来的平台和品牌催生的并非一种渴求改变的发展欲望，而是一种弗洛伊德最早称之为“细微差别迷恋症”的政治气候。和广告中的情况相同，政治中的品牌营销失去现实的、斯柯达取向的判断，打开了一扇通往偏见的特殊的现代之门。

新秩序并不会产生追求发展的政治的第三个原因在于那种消费者观念：无论拥有什么，都会觉得不够。正如我们已经看到的，这种观念影响到了经济领域：赢利的公司遭到重组，追求进一步的发展，光赢利是不够的。对才华的追寻中同样存在着这种不满于现状的情况：考官的注意力从实际的成绩转移到了假定的能力。消费领域也是如此：耗油量极大的多功能越野车在美国各个市区随处可见。这些汽车是献给一种想象出来的自由的：尽管被滚滚车流堵在路上，但开车的人现在拥有驾车横跨沙漠或者穿越北极圈的潜力。

不满于现状本应是进取的。但政治家从前沿组织中学到的教训往往正好相反。原因在于日常经验的领域遭到了忽视——而构成生活经验的脉络的，正是那些细小的、微不足道的得与失。例如，在 20 世纪 90 年代，当时具有自由主义取向的美国政府沿用前沿组织的模式，

对医疗系统进行改革，把健康维护当作病人和医生之间的一系列交易，而不是一些长期的关系。这场改革忽略了病人和医生填表格时密切的日常经验；它假定电脑化的高效网络查找能够代替耗费时间的面对面的诊断和治疗。改革者没有耐心应付那些麻烦的病人，他们像企业家那样对待病人。

当然，对“扭曲的人性材料”的不耐烦由来已久——实际上，久得政策制定应该从它那里吸取教训：政策应该以日常生活为根本。但实际上，无论是在政治领域还是在商业领域，那些掌权的人都没有这么做。埃德蒙德·伯克、康德和其他法国大革命的见证者恐怖地看到革命者监视和袭击日常生活的各个层面，试图把扭曲的材料拉直：现代的改革派却对日常生活毫无兴趣，他们不以日常生活为本，因为在他们看来，日常生活是易变的。

我的第四个担心是，如果公民像现代消费者那样行动，他们将不会像匠人那样思考。更让我担忧的是政策制定者的疏忽粗心：如果政治议题变得难以理解或者很棘手，消费者型的公民可能会不予理睬。人们常常这样抱怨媒体：木讷的政策专家让人觉得厌烦，而能说会道的人却能在电视上赢得选票。这个问题和人们应该把注

意力放在什么地方有关。

就劳动而言，一个好的匠人不仅仅是一个刻板的技术人员。他或她想要弄清楚一块木头或者一段电脑代码失灵的原因；匠人一心想解决问题，物体成了他或她的感情寄托。这种情况可以在古代的手工业——比如说乐器制作——中见到，也同样存在于现代的科学实验室里。实际上，运营良好的企业也有它的踪迹：遇到问题你不会逃避，而是专注于怎么解决。但正如苏金提出的，在消费领域，人们很难像匠人那样思考。你买某样东西，是因为它很容易使用，这意味着使用者无须了解那样东西的原理，不管它是电脑还是轿车。电脑大师约翰·西利·布朗曾经反思这种制造者和消费者之间的分离，他说现代电子产品要取得商业上的成功，则必须使“技术让路”；新的机器应该具有很高的技术含金量，又像电话那样容易使用。

当然没有人希望每天重新给电脑编写程序。但容易使用不利于民主。民主需要公民愿意努力去理解他们周围的世界是怎么运转的。例如，在美国，在最近这场伊拉克战争的支持者当中，很少有人想要了解伊拉克（实际上，他们大多数人无法在地图上找到伊拉克的位置）。另外一个政治议题的情况也同样让人吃惊，干细胞研究的

支持者很少有人想知道天主教神学家反对这项研究的理由。要是这两类人都是匠人型的公民，他们将会去弄清楚；可是如果民主变成了消费型的民主，变得容易使用，那种想去了解的愿望就消退了。

我要指出的并不是人们很懒惰，而是当今的经济创造出一种政治气候，受到这种气候影响的公民很难像匠人那样去思考。在那些围绕弹性工作组织起来的机构中，工人专注于某样事情是很危险的，会让人觉得他或她是在钻牛角尖或者视野狭窄。同样地，在能力测试中，人们要是对于某个具体问题太过好奇，将不会及格。当今的技术也妨碍主动的投入。

我提过的 iPod 的功能强大得让它的用户都使用不过来；现代技术产生的大量信息则让信息接收者变得被动。过量促成无动于衷。西利·布朗也曾对信息和交流的这方面作出有用的区分。他指出，信息过量并不是一个“无关紧要”的问题，大量的原始资料创造了这样一个政治事实：信息量越大，控制权就越集中。^①而在交流的过程中，信息量会由于人们的互动和解释而减少；编辑和

① 西利·布朗(Seeley Brown)，《信息的社会生活》(*The Social Life of Information*，Boston: Harvard Business School Press, 2000)。

删除是使交流去中心化的必经之路。

这似乎与人们的直觉相悖，但如果人们想想科层组织中的交流情况，就能够明白其中的道理。正如第一章分析过的，在金字塔式的科层组织中，经过指挥系统从上往下传递的时候，信息遭到了过滤、编辑和阐明；人们就信息进行交流。而在 MP3 式的组织中，大量的资料以不容添油加醋的形式被集中、下达和流通。信息以电子邮件或者数据资料的形式完整地出现在屏幕上。随着这种信息变得越来越多——过去一个时代的情况正是如此——接受者会变得对信息越来越没有感觉，实际上会变得对信息无动于衷。除此之外，文本信息交换跟面对面的交谈大不相同；那种因为怀疑或者反对而出现的沉默、挖苦的手势、短暂的题外话——所有这些都是相互交流中会出现的——被技术消灭了。当被各种机构严格地采用之后，这种技术将会使交流的技艺毫无用武之地。

现代的政治经济并不会催生追求发展的政治的最后一个原因和信任有关。可靠的实证研究表明，今天的人们对政治和政治家失去了信任。许多政治家则反过来指责公众的犬儒心态。隐藏在这种敌对状态之下的，是政治家如何才能赢取信任的问题；我想指出的是，如果他们表现得像

前沿企业的高层决策者，他们将无法做到这一点。

为了解释这个，我斗胆请读者容许我谈谈我自己对英国工党的经验。我移居英国，是在1997年工党上台之后不久。在此前整整一个时代的时间里，工党努力想要甩掉它的社会主义过去；新工党想要以高科技企业或者先进的服务性企业为榜样，吸取它们的成功经验，借此来调整其自身。我以劳工关系政策专家的身份非正式地参与了这个过程，因为当时我刚从美国工作委员会主席的位子上退下来。该委员会是一个由劳工领袖、学者和商人组成的松散组织。

当权之后，新工党开始发布改革的政策。最初那些有关就业的政策都很好：岗位培训和咨询，产业安全，各种和工人家庭有关的议题，所有这些都得到很好的处理。然而，新工党每年都推出更多的政策，或者不同的政策，改掉先前那些对工党继承的乱糟糟遗产进行改革的政策。由于各种政策层出不穷，公众对它们的信任遭到腐蚀。在政府的议会之内，政策的推陈出新显得像是从过去采取的行动中吸取教训的努力；而在公众看来，朝令夕改表明的是政府对任何行动都不会当真。在一次有关最低工资的会议上，有个工会的官员郁闷地问我：“去年的政策怎么啦？”教育和健康服务领域也出现了这种朝令夕改的情况，也都

造成了使民众对政策失去信心的后果。甚至在首相不顾全国的反対，决意出兵伊拉克之前，众多民意调查就已经表明新工党遇到了严重的信任问题。

具有讽刺意味的是，在新工党执政头八年期间，唯一能够继续赢得公众信任的政策竟然是财政部制定的经济政策，虽然成效不明显，但是前后较为连贯。说这具有讽刺意味，是因为改革正是以那些内阁大臣心目中各种先进的企业实践为榜样而进行的。正如第一章分析过的，这些实践催生了焦虑——心理分析专家玛格丽特·马赫勒称之为“本体的不安全感”。这个短语并非故作高深；她想描绘的是那种即使在没有灾难征兆的情况下仍持有的对未来的恐惧。这种焦虑也被称为莫名的恐惧，指的是人们不停地感到担心，即使他或她并没有什么特别需要害怕的事情。

工党引发了这种莫名的焦虑，即使它的各种政策从整体上来讲是有成效的；戴维·沃克和波利·汤因比曾经比较详细地指出这一点；在掌权的前八年，新工党稳定地提升了大多数英国人的生活水准。^①但民意调查显示，

① 波利·汤因比(Polly Toynbee)和戴维·沃克(David Walker)，《更好还是更糟？工党履行诺言了吗？》(Better or Worse? Has Labour Delivered? London: Bloomsbury, 2005)。

对于大多数民众而言，这些切实的改善并没有让他们心安。作为一个在英国工作的外国人，当我看到一群失业的年轻工人得到无微不至的再就业培训时，我感到特别吃惊。美国可没有这样的事情，然而这些年轻人却没有把他们得到的这些很好的照顾和提供这些照顾的政府联系起来；大多数人说他们对工党失望透顶。

我非常清楚新工党执政的英国是一个独特的例子。民众对政府的不满意程度算是很低的，大多数国家求也求不来。但我举它做例子，只是因为英国政府确实是一个追求发展的政府。然而它的受益人很少认为英国得到了发展。和我共事过的政治家称这种反应为“忘恩负义”；媒体上的批评家则把这些反应归咎于新工党政治家的人品，认为他们应该“下台”。如果用消费来进行比拟，我们可以更好地理解政治家遇到的这些问题。新工党表现得像政策的消费者，制定各种政策之后，就将它们弃若敝屣。这种消费的激情破坏了政府的公信力：民众不可能认为那个制定政策之后便将其抛弃的政策制定人相信他或她自己的政策。

政策的情况和商业的情况相同，这种消费心态适合于新机构的框架。无论是在政治领域还是在商业领域，人们认为发展必须取得立竿见影的成效，较为缓慢的、

较可持续的发展会受到怀疑。商业机构经营策略的突然转变会导致本体的不安全感和莫名的焦虑，公共政策的情况也是如此。人们理所当然地将他们对经济变化的怀疑和不安带入政治领域，并据此认为政治家是无头苍蝇或者朝秦暮楚。尤其是那些提倡发展的政治家，如果他们表现得像个消费者，他们将会自毁前途，或者招致强烈的不满，即使他们推动的是像当前英国正在进行的令人敬佩的政策改革。

以上五个原因解释了新机构模式为什么总的来说并不有利于提倡发展的政治，即使这种政治的领袖的用意是好的。政治科学可能会认为这种权力和权威的分离是最严重的后果。在我看来，新出现的机构生活的文化扮演了同样重要的角色。消费的激情适合那种文化，优才统治的观念和那种公开避免长期依赖于他人的理想自我也是如此。这些文化形式欢呼的是个人的变化，而不是集体的发展。新资本主义的文化适用于各种独立的事件、一次性的交易和干预；若要追求发展，政治必须以持续的关系和累积的经验为基础。总之，这种新文化的反发展倾向在于它对时间的看法。

这意味着我们无能为力吗？

第四章 我们时代的社会资本主义

我年轻的时候，也就是 50 年前，那班新左派有很多愚蠢的地方，但是有一点新左派运动倒是有先见之明。休伦港宣言预见到国家社会主义是如何自取灭亡的。官僚式的社会主义将会被自身的压力窒息。资本主义将会幸存，而问题也仍将存在。

正如我努力在这些页面中展示的，大型的科层组织既能将人们团结起来，也会压迫人们。部队的情况长久以来都是这样的：马克斯·韦伯见证了他那个时代的经济和民事组织如何模仿军队的社会结构，以便实现社会融合与使人们服从于权威的目标。这种军事化资本主义的秘密在于时间——被组织起来、以便人们能够在机构内部形成生活叙事和各种社会关系的时间。个体为组织

化的时间付出的代价可能是自由或者个性；“铁笼”既是监狱，也是家园。

1923年之后，国家社会主义在苏联发展起来了，它近乎兴高采烈地接受了这种军事-资本主义的遗产。它认为它的资本主义敌人是利润和市场，而不是科层组织。如同它的敌人，苏联同样需要团结和服从——于是科层组织也变成了社会主义的家园和监狱。20世纪60年代，新左派把矛头对准了这头巨大的军事-资本主义-社会主义怪兽；这是很具讽刺意味的，因为在这科层组织取得胜利的十年，苏联工厂的生产力终于赶上了它们在西方的兄弟。回头望去，20世纪的前60年可以被称为军事机器的年代，这种军事机器在战场上带来了暴力和自我毁灭，然而在工厂和办公室却大获成功。当美国总统德怀特·艾森豪威尔说起“军事工业复合体”时，他指的不仅仅是武器的制造。

新左派希望那头怪兽会自取灭亡，因为它是一座监狱。怪异的是，当代历史已经开始实现那个愿望，不过用的却不是我年轻时那些激进分子曾经想到的办法。过去30年，在全球金融、技术、媒体和商业等先进的经济部门，科层组织已经重新组织了其自身。这种全球性的突然增长可能带来了许多好处，但并没有带来一种更

好的机构生活。正如我们已经看到的，新机构既没有变得更小，也没有变得更民主；权力集中的现象反而得到强化，权力和权威出现了分离。这些机构激发的只有脆弱的忠诚度，它们减少了对命令的参与和调整，它们养成了低度的非正式信任和高度的对无用的焦虑。位于这种社会堕落的核心的是机构时间被缩短的框架；前沿组织利用的是肤浅的人际关系。这种缩短的时间框架使个人变得茫然失措，无法从战略上设计他们的生活轨道；它也削弱了原有基于延迟满足的工作伦理的规训力量。

上面列出的都是负面的影响。这些机构变化造成的正面影响是各种使得个人能够在贫乏的机构生活中如鱼得水的品性。这些品性包括拒绝依赖他人、开发自身的潜能，以及超越占有的能力。这些品性将我们带出了生产的范围，带进了各种福利、教育和消费机构。正如我已经强调过的，当前这种前沿的改革涉及的范围很狭窄；大多数人依旧在韦伯完全能够理解的环境中工作。但这种新价值观的影响却非常广泛。新秩序带来的这些正面因素让人们看到了完成优才统治的计划和为追求发展的改革提供模式的希望。

新左派为大型的监狱提出的对策是文化的。在小群

体中当面做出的情感宣言能够孕育一种更为人性的秩序：这些亲密的课程将会应用于整个社会。当然，直接宣布自己的情感是年轻人的天性，这种天性当然也不会恒久不变：随着年龄的增长，成年人将会越来越弄不清自己的情感。而且，新左派要是向俾斯麦讨教，或者曾经在部队服役，他们就会知道，强大的社会关系能够在十分非人的环境中茁壮成长。

然而我并不认为我年轻时代那些梦想家用文化标准来衡量物质生活的做法是错误的。正如读者可能已经了解到的，我自己也是这些年轻的梦想家中的——一个。一般来说，成年人受到“情感教育”之后，往往会无奈地认识到生活很少依照自己的梦想而展开。但是对于人和他们的工作所进行的文化勘察学研究却使我重新看到了希望。我访问过的人，尤其是在过去十年访问过的人，感到非常焦虑和不安，他们并不愿意顺从地接受自己在变动时代的不确定命运。他们最需要的是——一种精神的和情感寄托；他们需要一种价值观来判断工作、权利和权力的变化是否值得。总之，他们需要一种文化。

在本书的结尾，我想要提出三种价值要素——叙事、有用和匠人精神，它们也许能够创造出一种文化的寄托。

叙 事

由于其时间框架短暂而且毫无规律，前沿机构使人们丧失了叙事运动的感觉。所谓叙事运动，主要是指各种事件在时间中的相互联系，经验在时间中的累积。过去十年来，有三种试图在职场创造这种叙事联系感觉的尝试给我留下了深刻的印象。

第一种尝试出现在英国和美国，这两个国家都有人在努力推行“平行机构”，试图为工人提供短期的柔性组织所缺乏的连贯性和延续性。这些人重新思考了工会的本质。他们认为工会应该发挥职业介绍所的作用，订购岗位；工会为其成员购买养老金和医疗保险；更重要的是，它提供在职场缺失的共同体，办理托儿所，组织讨论和各种社会活动。波士顿的文秘和英国的传媒从业人员都已经尝试建立这样的平行机构。

它们这么做无异于新式的雇主，对僵化的传统工会形成了威胁。原先的工会是围绕某个产业或者行业而组织起来的，所以它们往往很难留住那些不得从事另外一种劳动的工人；较具前瞻性的工会就不同了，比如美国汽车工人联合会，现在它也吸收一些年轻的大学讲师

为成员。传统的工会主要把精力放在薪酬和物质条件上；波士顿文秘工会则专注于妇女和单身父母的社交需求。功劳和年资是旧的社会资本主义的保证书，传统的工会也存在论资排辈的情况。平行工会则寻求为那些尚未到退休年龄的人编织一种经验的叙事，正如它通过职业介绍活动所做的那样。

将不同时期的经验编织起来的第二种方法是岗位共享。这方面荷兰人是先驱。跟美国的情况相同，荷兰也饱受外包和岗位向发展中国家转移之苦。荷兰人的对策是设计出一个系统，把一份工作分成两份或者三份。在这个工作网络系统中，大量的岗位是开放的，只要市场条件允许，人们能够从事不止一份兼职工作。作为最勇于自我牺牲的欧洲人，荷兰人发现岗位共享在操作的过程中出现了许多缺陷，但这种原则被接受了，付诸实践之后，岗位共享的计划为雇主提供了一种对付变幻不定的经济的工具，也为社会提供了一种社会融合的工具。

岗位共享提供了一种特殊的叙事框架。它能够让人们在长时间内拥有持续的工作。这避免了短期合同带来的那种患得患失的焦虑——现在我有事做，现在我没事做。在岗带来的自我尊敬得到了保留，即使人们拥有的并不是每周五天、每天八小时的工作。岗位共享还有另

外的好处，就是允许人们能够在合理的、可预测的基础上处理好家庭和工作的关系，尤其是就照顾小孩而言。

第三种在新环境中规划时间的方法使人们能够做出长期的计划。十年前，这种政策只是少数激进学者头脑中闪光的构想，现在它已经进入了现实世界。

克劳斯·奥菲和范帕莱伊吉是这种激进理论的先驱；他们提议用“基本收入”计划来取代北欧的福利机构，这是一个更为简单的系统，它为所有人，不管他们是贫是富，提供相同的基本收入，人们可以用这笔钱来完成心愿，甚至可以随意挥霍。有了这笔收入之后，所有个人将能够在公开市场上购买教育、医疗服务和养老金；此外，失业保障将会消失，因为每个人都有最低的年度收入来养活他们自己。税收保障每个人最低限度的生活质量，但政府不再扮演保姆的角色；如果你把收入挥霍一空，那是你的问题。还有就是，每个人不管是否需要，都将得到这笔收入；经济状况调查消失了。

在这些令人耳目一新的观念变成现实的过程中，为人们的长期个人规划提供工具的许诺得到了履行。基本收入的激进计划转变成基础资本的概念，也就是说，给予每个年轻的成年人一笔钱，让他们可以用来进修、买房子，或者存起来以备不时之需。美国法学家布鲁斯·

艾克尔曼曾在这个转变中起到关键的作用：英国制定了相关的法律，将会以这种方式为年轻人提供金钱，不过他们打算提供的数目比较少。

这三种努力都是为了对付一个严峻的事实：不安全感并非市场动荡造成的意外后果，不安全感是内在于新的机构模式的。也就是说，不安全感在新机构中的出现不是偶然的，而是注定的。这些和其他努力都试图消除这种不安全感，同时又争取不受旧式社会资本主义组织僵化的时间安排的束缚。

这些政策树立了一个关系到叙事本身的文化枢轴。如果说精心编织的情节在小说中已经过时的话，那么它也很少出现在日常生活中；生活的历史很少是得到事先规划的。在文化勘察学研究中，我们确实较少关注人们告诉我们的那些故事是否连贯，较多地关注我们的受访人如何努力地把他们的经验串起来。这并非一次性的努力。受访人通常会反复地叙述和组织一件事，有时候会把一件看似连贯的事分成几个毫无联系的部分，以便发现隐藏在这件事背后的意义。用专业的术语来说，这是“叙事自主性”，亦即叙事者主动地参与和解释经验的能力。

在新机构中，人们通常会产生他们没有叙事自主性

的感觉，也就是说，他们缺乏能力去解释发生在他们身上的事情。我们已经明白了这种现象的一个具体原因：在新机构中，当科层组织的中间调节层被剥离，信息较少受到修改，能够完整地核心传递到边缘。受到这个过程影响的人们往往抱怨他们，用阿尔伯特·赫希曼的话来说，在机构内部没有声音。

这三种试验在文化上赋予人们更多的自主性去解释他们长时段的经验。作为政策，这些试验的规模很小，但是作为文化实践，它们的借鉴意义却是很普遍的。

有 用

人们觉得自己有用，意味着他们觉得自己做的事情对别人有意义。由于人们在越来越广泛的政治经济领域中觉得自己没用，他们似乎应该从公民社会中较为不正式的关系中找回有用的感觉。例如，一个被认为过了巅峰期的中年电脑程序员可能会在社区或者教会组织中找到有用的活动。罗伯特·普特南在他关于社会资本的著述中提出了这种方法，其中的关键是志愿参与。志愿服务固然是一种有价值的行动，但这种方法有将有用缩减为爱好的危险。

有两类人更为看重这种有用的感觉：一类是公共服务业中领取薪水的工人，一类是从事无偿的家务劳动的人。

几年前，我参加了一项旨在摸清英国公共服务业工人情况的访问计划，访问对象从街道清洁工到公立医院的外科医生无所不包。^①过去二三十年来，和他们的美国同行一样，他们也饱受攻击，人们指责他们所在的机构效率低下，而且瞧不起他们，认为他们在私人企业的世界中找不到工作。我们访问过的人大多具有自我批评的意识；身为局内人，他们知道这些金字塔式的科层组织十分僵化，唯恐承担什么风险。然而他们尽管牢骚满腹，却依旧停留在公共服务业中。我们的问题是：为什么呢？

我访问过一些在江河日下的公立医院中换便壶的移民，当时我就想到这个问题；要是去运转较好的私立医院上班，他们能够赚更多钱。促使这些医院护理工留下来的原因和地位有关。国民保健服务组织的功能——为所有人提供医疗服务——让大多数英国人肃然起敬；对于这些移民而言，该机构为他们在英国社会提供了一个正面的、体制内的位子。

① “公共商品” (Common Good)，载 2001 年 3 月 20 日《卫报》(The Guardian)。

地位也许是社会学家的词典中含义最为模糊的词汇。虽然经常被当作势利的同义词，它更深层的价值与合法性有关。当机构赋予你合法性，你就拥有地位。有用的感觉落在这个框架之内：它不仅是私下把事情做好，还是一种得到公开认可的方式。

另外一组访谈表明，部队中的编外军官也有同样的情感：他们宁愿留在部队，也不愿去私人保安公司从事更轻松的工作。我们的计划中也有些受访人是较为高级的公务员。尽管他们对“为什么留下来”这个问题的回应比较复杂，但答案其实还是一样的：在公共部门工作比在私人机构工作更能得到认可。当然，公共部门也有懒人，尤其是在英国的交通服务部门。我们发现，即使在这样的地方，那些偷懒或者缺乏自主性的人也会受到来自同仁的巨大压力；他们那些恨铁不成钢的同事非常看重专业素养——它也是地位的同根词。虽然国税总署或者内政部的工作环境令人郁闷，但这些机构的功能使得它们的工作对民众来说很重要，因而在这些机构上班的人会觉得他们的工作很有意义。

志愿服务当然是值得称道的行为。不过，只有政府才能授予这些从事有用工作的人以地位。政府能够通过这么做而获得权威。正如我们已经看到的，前沿机构逃

避权威和合法性的问题——这是它们无法处理的问题。由于这个社会的原因，在我看来，真正追求发展的政治应该想办法加强政府的雇主身份，而不是把公共服务的工作分配给私人公司去完成。

只要我们认为政府理应是合法的、有用的活动的来源，追求发展的政治就能够应付那些在家里从事有用劳动的人，比如说照顾孩子的母亲，或者照顾年老父母的成年人。在我看来，政府应该支付薪水给他们。普特南的观点是，如果人们“志愿”去从事爱的苦役，那意味着他们通过了社会资本的终极测验。这种思维的错误之处在于，它把为家庭作贡献等同于利他主义。照顾亲人也许表达了爱意，但这种工作本身得不到公共的认可：它是一种隐形的礼物，而且许多从事它的男人和女人觉得他们已经和社会上的同龄人脱节。要是政府为照顾亲人的工作提供回报，人们就不会觉得这样的劳动是负累。

实际上，在家庭经济中，各种照顾亲人的工作意味着大量的时间和精力。以往的家庭经济通过让妇女从事无偿的护理工作而受惠。如今老龄人口越来越多，许多妇女又渴望到社会上去工作，于是旧的平衡被打破了。这两种变化给移民带来了从事护理工作的新机会。然而，老年人和未成年人不但需要身体上的护理，也需要情感

上的照料，而这些只有家庭成员才能够提供。我相信，真正追求发展的政治应该使得无论是男人还是女人都能够安心在家里照料需要看护的亲人。

要是改革者能够把有用当作是一种公共商品，他们就能够处理由现代经济最为动荡不安的部分引发的焦虑和对无用的恐惧。由于我在第二章提出的那些原因，优才统治并不能缓解这些焦虑；必须放宽选拔人才的标准，才能找到使人们被认为有用的新方法。有用本身不仅是一种实用主义的交易。它是一种符号性的宣言，如果得到政府的认可，它就会发生巨大的影响，比如连公共服务业最底层的工人也觉得自己劳动是有用的，而那些从事家务劳动的人则没有相同的感受。

匠人精神

第三种能够抵消新资本主义文化副作用的价值观要素是匠人精神。它能够起到最为关键的作用，但在政治中却是最难想象的。

广义的匠人精神指的是为了把事情做好而把事情做好的欲望。所有人都想得到把事情做好的满足感，都想要相信他们做的事情是有价值有意义的。然而在职场、

学校和政坛，新的秩序并不能满足这种欲望。新的工作世界流动性太大，人们无法为了把事情做好而把事情做好，因为那往往需要几年或者几十年的时间。为人们适应流动工作提供培训的教育系统只注重一些表面的技能。效法私有机构的前沿文化的政治改革者表现得更像永远追求新玩意的消费者，而不像珍惜他已经制造的东西、以这些东西为荣的匠人。

匠人精神挑战的是新的工作、教育和政治机构所提出的理想自我。这是一种能够随机应变的自我，是一个过程大师。起初，亚伯拉罕·马斯洛之流的心理学家很欣赏这种理想自我，认为它是一种敏捷的、开放的、能够增长的、拥有潜能的自我。这种理想自我确实拥有这些明显的优点，从某些意义上来说，匠人的领域也确实较为狭小，较为封闭。为把事情做好而担忧会使人变得痴迷；因而，把某样事情做好会使人多少有点固步自封。竞争对匠人精神来说并不陌生，好的匠人，不管他们是电脑程序员、音乐家还是木匠，都会对那些缺乏竞争力或者只是不够好的人极度不耐烦。

总而言之，匠人精神具有一种新文化的理想工人、学生或公民所缺少的重要优点。那就是专注。所谓专注，不仅意味着痴迷的、精益求精的匠人一心想把事情做好，

而且还意味着他或她认为自己所做的事情有一些客观的价值。一个人只有信奉一套客观的标准，一套与他或她的欲望无关，甚至与其他人提供的回报无关的标准，才能够用“正确”和“好”来描绘事情被完成的情况。把事情做好，即使它并不会给你带来任何好处，是真正的匠人精神。唯有这种无私的专注才能改善人们的感受——反正我是这么认为的；否则的话，他们将会整天为了生存而疲于奔命。

新资本主义中的专注越来越稀少，人们对机构的忠诚度越来越低，我们已经明白了内在的原因。专注于某个机构的情感是不理性的——机构都不为你负责了，你怎么还可能对它忠心耿耿呢？在新文化的才华配方中同样很难找到专注。精神的流动性逃避深入的钻研；能力被限定为操作性的技巧，SAT 测试的情况就是这样的，这种测试要考察的是解决问题的能力，而不是发现问题的能力。这意味着人们对处在他或她自己控制之外的现实变得漠不关心。

专注还给作为过程的自我提出了一个更为复杂的问题。专注需要封闭，放弃各种机会，因为只关注一件事情。专注的人也许会变得落伍。新兴的文化给个体施加了巨大的压力，要求他们不能落伍。这种文化提倡的不

是封闭，而是放弃——要获得自由，就要割断各种关系，尤其是要割断需要时间培养的关系。

因此，我在本书中想要探讨的是一个悖论：一种新的权力秩序通过一种更为肤浅的文化而被获得。可是只有在试图为了把事情做好而把事情做好的时候，人们才能在生活中找到他们的寄托，所以肤浅在职场、学校和政坛取得的胜利在我看来是摇摇欲坠的。对这种使人变得无用的文化进行革命，也许将会为我们翻开历史的另一张新页面，真的。

译后记

本书原著出版于 2006 年，作者桑内特教授在书中对新资本主义的文化做出了精辟的分析。作者在无用的幽灵和消费政治上的洞察力是大师级别的，我相信这将会是所有看完书的读者的共识，对此就不多说了。

虽然篇幅很短，但《新资本主义的文化》在桑内特的作品中占有一个承前启后的独特地位。在此之前，桑内特主要的研究领域是城市的公共文化和现代资本主义社会的职场，而对消费在现代社会中扮演的重要角色——正如作者在本书中坦承的——有所忽略。这本书用短小精悍的篇幅弥补了这个缺憾，并且在最后引出了匠人精神的话题。

可以说，这本书标志着桑内特的文化唯物主义转向。

桑内特的文化唯物主义，是一套全面理解当代西方文化的理论，他会用三本书来完成这套理论的建构。第一本书是已出版的《匠人》(*The Craftsman*)，后续两本分别是《战士与牧师》(*Warriors and Priests*)和《外国人》(*Foreigner*)。《匠人》的中文简体字译本也由我翻译，已经由上海译文出版社出版，请感兴趣的读者留意。

由于翻译了《公共人的衰落》，我和作者通过几次电子邮件，他不但解答了一些翻译上的难题，还给我的个人生活带来很大的帮助。我非常感谢素未谋面的桑内特教授；但愿我的翻译能够让他的思想在中国找到知音和共鸣。

限于个人的学识与能力，本书的翻译也许会有不妥之处，读者如有发现，敬请原谅；如蒙指正，不胜感激。

李继宏

lijihong@hotmail.com